

Liikennekaaren tuomat muutokset aloittavan taksiyrittäjän näkökulmasta

li Tolvanen



Tekijä(t) Li Tolvanen	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Liikennekaaren tuomat muutokset aloittavan taksiyrittäjän näkökulmasta	Sivu- ja liitesivumäärä 42 + 8
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on laatia taksiliikennettä harjoittavan yrityksen liiketoimintasuunnitelma ja analysoida alan lainsäädännön nykytilaa sekä siihen kohdistuvia muutospaineita. Aloittavan yrityksen perustajalla on pitkä kokemus taksialasta taksinkuljettajan ja ajojärjestelijän tehtävistä, ja yritystoiminnassa mukana oleva puoliso tuo osaamista taloushallinnon ja markkinoinnin aloilta.</p> <p>Perustettava taksialan yritys perustetaan Uudenmaan alueelle vuoden 2017 aikana. Liiketoimintasuunnitelmassa on mukana benchmarking-tekniikalla tehty haastattelut alalla jo toimivan yrittäjän kanssa. Tämän myötä liiketoimintasuunnitelmaan saatiin arvokasta tietoa yrityksen käynnistämiseen ja ylläpitämiseen tarvittavista satsauksista. Liiketoimintasuunnitelman yhteydessä avataan myös liiketoimintasuunnitelman ja benchmarking-menetelmän teoriaa kirjallisuuslähteiden kautta. Lähdeaineistona on käytetty myös laajasti taksialan toimijoiden internet-sivuja sekä erilaisia verkkojulkaisuja.</p> <p>Opinnäytetyön osana on myös taksialan lainsäädännön nykytila ja siihen kohdistuvat muutospaineet. Opinnäytetyön tekoprosessin aikana hallituksen lakiesitys taksialan vapautusta esittävästä liikennekaaresta annettiin eduskunnan käsittelyyn. Työ analysoi lakiesitykseen liittyviä näkökulmia taksiyritysten, taksinkuljettajien, yhteiskunnan ja asiakkaiden näkökulmasta. Opinnäytetyön työstäminen on aloitettu keväällä 2016 ja työ on saatu valmiiksi marraskuussa 2016.</p> <p>Valmistuneen liiketoimintasuunnitelman ja alan lainsäädännön analysoinnin pohjalta voidaan todeta, että perustettavan yrityksen edellytykset taloudellisesti kannattavaan toimintaan ovat hyvät. Huolimatta alaan kohdistuvista muutospaineista, aloittavan yrittäjän vahva ammattitaito ja hyvät alan kontaktit luovat monipuolisen ja kestävä pohjan yritystoiminnalle.</p>	
Asiasanat liiketoimintasuunnitelmat, kuljetuspalvelut, taksit, lainsäädäntö	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Yrittäjäksi ryhtyminen	2
2.1	Yrittäjäksi ryhtymisen motivaatiotekijät	2
2.2	SWOT -analyysi	4
3	Yrityksen perustaminen ja yrityksen liiketoiminnan suunnittelu	7
3.1	Liikeidea	8
3.2	Liiketoimintasuunnitelma	9
3.3	Yritysmuodon valinta	10
3.4	Yrityksen perustamistoimet	11
4	Benchmarking	12
5	Toimiala	13
5.1	Toimialan rakenne ja taloudellinen asema	13
5.2	Toimialan lainsäädännön nykytila	13
5.3	Toimialaan kohdistuvat muutospaineet	14
5.4	Liikennekaari	14
5.5	Toimialan digitaalinen kehitys	16
5.6	Toimialan kehitys tulevaisuudessa	18
6	Liikennekaaren tuomien muutosten pohdintaa	20
7	Yrityksen perustiedot	25
7.1	Asemapaikka	25
7.2	Kalustorakenne	26
7.3	Yrityksen valitseman autotyypin vertailu	26
8	Yrityksen voimavarat	28
8.1	Ammatillinen osaaminen	28
8.2	Henkilötekijät	28
9	Asiakkaat	29
9.1	Kysyntä	29
9.2	Asiakkaiden ostokäyttäytyminen	29
10	Kilpailu	31
10.1	Ydinkilpailijat	31
10.2	Marginaalikirpailijat	31
10.3	Tarvekilpailijat	32
10.4	Potentiaaliset kilpailijat	32
11	Yrityksen päämäärät ja tavoitteet	33
11.1	Taloudelliset päämäärät	33
11.2	Asiakkaisiin liittyvät päämäärät	33
11.3	Yrittäjien ammattitaitoon liittyvät päämäärät	33

12 Organisaatiosuunnitelma.....	34
13 Markkinointisuunnitelma.....	35
14 Tuotantosuunnitelma.....	37
15 Liiketoiminnan riskit.....	38
16 Pohdinta.....	40
Lähteet	42
Liitteet.....	47
Liite 1. Niilon SWOT-analyysi.	47
Liite 2. Iin SWOT-analyysi.	48
Liite 3. Perustettavan yrityksen SWOT-analyysi.	49
Liite 4. Liiketoiminnan laskelmat ja budjetit.....	50

1 Johdanto

Taksiala Suomessa on kovien muutospaineiden alaisena. Alaa säädellään tällä hetkellä taksiliikennelain mukaiseen tarveharkintaan perustuvilla lupakiintiöillä ja valtioneuvoston vahvistamilla kuluttajilta perittäviltä enimmäishinnoilla. Syyskuussa 2016 annetun lakiesitys liikennekaaren toteutuessa taksialan sääntelyä puretaan voimakkaasti, ja alaan kohdistuu uudenlaisia haasteita ja mahdollisuuksia.

Tämä opinnäytetyö rakentuu perheyrityksen perustamisen mukanaan tuomaan liiketoiminnan suunnittelun tarpeeseen. Työ käsittelee taksiliikennealaa ja sen vallitsevaa lainsäädäntöä sekä tutkii siihen kohdistuvia muutospaineita ja liikennekaaren mukanaan tuomia uudistuksia. Opinnäytetyössä tehdään liiketoimintasuunnitelman aloitettavalle yritykselle ja analysoi liiketoimintaan liittyvien valintojen vaihtoehtoja, valiten niistä aloitettavalle yritykselle parhaat vaihtoehdot. Työhön kuuluvat myös liiketoiminnan aloittamiseen liittyvät rahituslaskelmat ja budjetit. Yritystoiminnan aloittamiseen liittyviin laskelmiin on käytetty apuna benchmarking-prosessia, jossa samalla toimialalla toimivan pienyrityksen ensimmäisen toimintavuoden toteutuneen budjetin tiedot on saatu haastattelun kautta.

Opinnäytetyö käsittelee myös yrittäjäksi ryhtymisen prosessia ja siihen liittyviä motivaatiotekijöitä. Työ analysoi aloittavien yrittäjien lähtökohtia ja yritystoiminnan käynnistämisessä sekä sen ylläpitämisessä ja kehittämisessä tarvittavia henkilökohtaisia ominaisuuksia. Yrittäjien vahvuuksia ja heikkouksia käsitellään myös SWOT-analyysien kautta.

Aloitettava yritys perustetaan pääkaupunkiseudulle ja työn sisältö rajataan ko. alueella toimivien taksivälitysyhtiöiden ja Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen (myöhemmin tekstissä ELY-keskus) toimintavallan alaiselle alueelle.

Päätutkimusongelmaksi työssä muodostui taksialan lainsäädännön nykytilaan kohdistuvien muutosten analysointi. Liikennekaari ei esitysmuodossaan ota huomioon kaikilta osin taksialan erityispiirteisiin liittyviä näkökohtia. Näihin vielä avoimina oleviin kysymyksiin etsitään erilaisia näkökulmia ja alan lainsäädäntöä pohditaan sekä yrityksen, kuljettajien että asiakkaiden näkökulmista. Opinnäytetyö valmistuu ajankohdassa, jossa lakiesitystä ei ole vielä vahvistettu, joten kaikki työssä analysoidut vaihtoehdot eivät välttämättä tule toteutumaan työssä pohdituilla tavoin.

2 Yrittäjäksi ryhtyminen

Yrittäjäksi ryhtyminen vaatii yrittäjältä vakaan harkinnan pohjalta tehtyjä, realistisiin odotuksiin perustuvia suunnitelmia ja käytännön toteutusta. Yrityksen perustaminen vaatii taloudellisen pääoman lisäksi kykyä sitoutua yrityksen kehittämiseen ja tahtoa yritystoiminnan pitkäjänteiseen suorittamiseen, välillä haastavissakin tilanteissa.

Yrittäjyyden taustalta on tutkimuksissa löydetty paljon erilaisia motiiveja. Päämotiiveina yrittäjyyden aloittamiseen voivat toimia esimerkiksi omillaan pärjäämisen tarve, parhaan tuloksen aikaansaaminen haastavissakin tilanteissa, yrittäjyyden tuoma itsenäisyys, yrittäjyyden myötä kasvava omantunnonarvo, taloudelliset tekijät tai tarve luoda omalla työllään positiivista muutosta muiden elämään. (Viitala & Jylhä 2013, 33-34.)

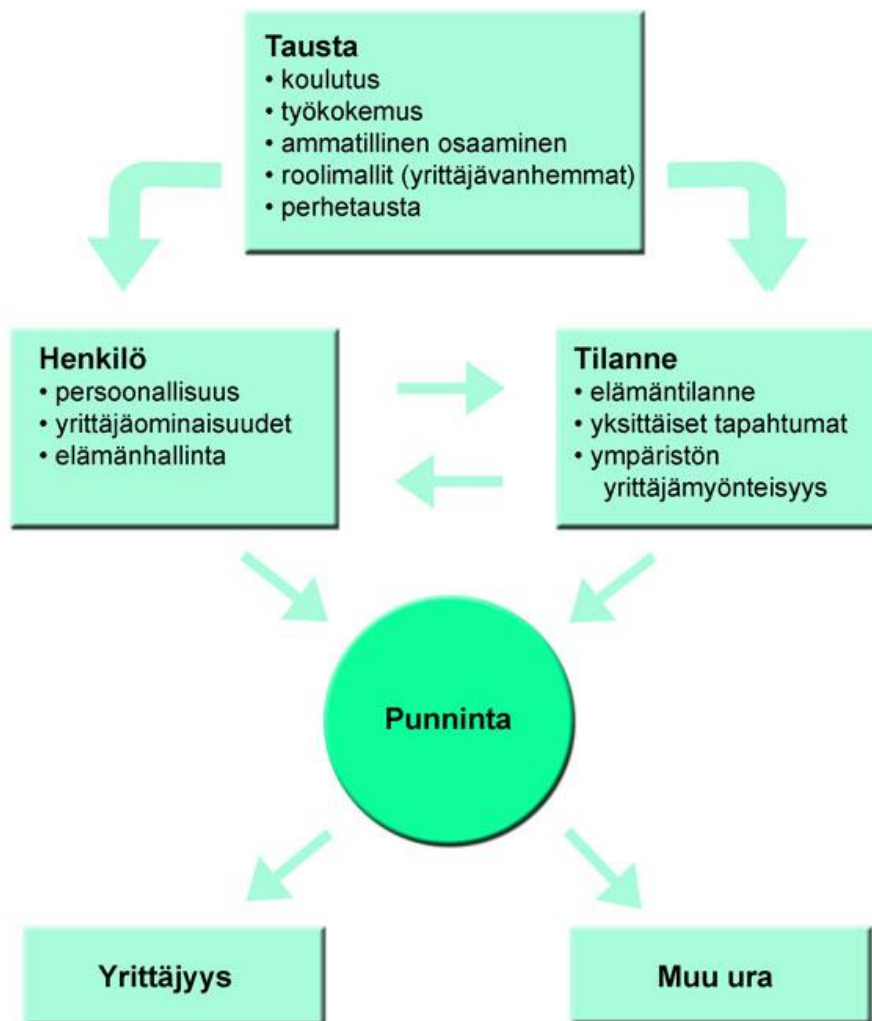
Tärkein lähtökohta yritystoiminnan aloittamiseen on aina yrittäjäksi aikovan oma halu ja tahto lähteä mukaan yritystoimintaan. Tietoisesti tehtävä päätös yritystoiminnasta perustuu huolella eri näkökulmista tarkastelun jälkeen muodostuneeseen liikeideaan. Yrittäjän on punnittava, onko liikeidea taloudellisesti kannattava, onko sille riittävää kysyntää ja mitkä ovat ne tekijät, jotka aloittava yritys pystyy toteuttamaan kilpailijoitaan paremmin. Valmiiksi hiottu liikeidea kuvaa sitä, miten yritys tulee menestymään ja tuottamaan yrittäjälle taloudellista tuottoa. (Holopainen 2016, 12.)

Taksialalla pienyrittäjyys tavallista ja suuri osa alan yrityksistä on yhden taksiliikenneluvan yrityksiä (Taksiliitto 2016a). Alan palkkarakenne noudattaa usein provisiopalkkausta, joten yksittäinen taksinkuljettaja kantaa jo nyt osittaisen yrittäjävastuun. Provisiomuotoinen palkkaus kannustaa kuljettajia parhaaseen suoritukseen, jolla taataan sekä kuljettajan, että työllistävän yrityksen taloudellinen tulos. Vuonna 2015 henkilö-, taksi- ja pakettiautokuljettajien säännöllisen työajan keskiansio oli tilastokeskuksen mukaan 2 415 € kuukaudessa. (Tilastokeskus 2015)

2.1 Yrittäjäksi ryhtymisen motivaatiotekijät

Yrittäjäksi ryhtymisessä olennaista on yrittäjän oma halu yrittää ja menestyä yrittäjyydessä. Voimakas tahtotila mahdollistaa yritystoiminnan pitkäjänteisen kehittämisen ja vastuun kantamisen yritystoiminnan aloittamisessa, ylläpitämisessä ja kehittämisessä. Yrittäjän on laitettava itsensä ja koko persoonansa likoon yrityksen hyväksi – omalle yritysideallemme omistautuminen kantaa yritystä myös vastoinkäymisten ja haasteiden hetkillä. (Leppänen 2013, 22-23.)

Yritystoiminnan käynnistämistä harkitsevan on syytä analysoida sitä, mikä yrittäjyydessä motivoi. Motiiveina voivat toimia esimerkiksi itsensä työllistäminen, taloudellinen riippumattomuus, asiakkailta saatu palaute, mahdollisuudet taloudelliseen voittoon tai yrittäjyyden mukanaan tuoma ympäristön ja sisäisen minäkuvan muodostama arvostuksen tunne. Yrittäjyys on mahdollisuuksia saavuttaa itselleen tärkeitä motivaation lähteitä omien valintojen kautta. Omia motivaatiotekijöitään analysoimalla yrittäjäksi aikova näkee, onko omat arvot ja motivaatiotekijät mahdollista saavuttaa yritystoiminnan kautta – vai olisiko ura työntekijänä sittenkin omalla kohdalla parempi vaihtoehto. (Leppänen 2013, 26-27.)



Kuvio 1. Yrittäjäksi ryhtyminen (muokaten Peltola 2015, 22)

Kokonaisvaltaisen oman tilanteen analysoinnin ja siihen liittyvien osatekijöiden punnitsemisen kautta yrittäjäksi aikova saa selkeän kuvan siitä, täyttääkö yrittäjäksi ryhtyminen sille annetut tavoitteet. Yrittäjyyden aloittamisen ajankohta voi olla väärä, vaikka kaikki muut motivaatiotekijät täytyisivätkin. Tämä ei välttämättä tarkoita sitä, että yritystoiminnan

aloittaminen ei kannata, vaan sitä että aloittamisajankohtaa tulisi harkita uudestaan. Henkilön elämänhallintaan tai ympäristön yrittäjämysteisyyteen liittyvissä ongelmissa ratkaisuksi voi muodostua yritystoiminnan aloittaminen myöhemmässä ajankohdassa. Hyvänkin yritysidean toteuttaminen ei aina ole mahdollista heti, mutta voi olla optimaalinen vaihtoehto vuoden tai kolmen vuoden kuluttua.

Yrittäjyyden aloittaminen Niilon kohdalla oli helppo päätös. Tausta- ja henkilötötekijöiden osalta vahvasti yrittäjyyden puolesta puhui Niilon yrittäjähenkinen työskentelyote provisio-palkattuna taksinkuljettajana. Niilolla on voimakas halu työskennellä oman yrityksensä hyväksi, sillä samalla intohimolla, mitä hän kokee myös kuljettajana työtään ja ammatitilaansa kohtaan. Niilon tämänhetkinen elämänhallinnan tilanne on hyvä yrittäjyyden aloittamiseen alan työkokemuksen kartuttua vuosien ajan. Myös erilaisten yritystoimintaan liittyvien vastuualueiden hoitaminen tämänhetkessä työssä toiselle yrittäjälle ovat tuoneet kokemusta ja intoa työn tekemiseen oman yrityksen hyväksi.

Elämäntilanteen osalta yritystoiminnan perustamisen puolesta puhuu perhetilanne, johon ei tällä hetkellä kuulu pieniä lapsia joka mahdollistaa yritystoimintaan keskittymisen pitkienkin työpäivien jälkeen. Yritystoimintaan siirtymistä motivoi myös läheisen ystävän aloittama taksirytystoiminta, jonka menestymisen seuraaminen on luonut toiveen oman yritystoiminnan aloittamisesta. Taksiliikennealalla yrittäjämysteisyys on suurta, johtuen toimialan rakenteesta. Alalla aloittaa vuosittain paljon uusia yrittäjiä vanhojen yrittäjien siirtymässä eläkkeelle tai muihin työtehtäviin. Yrittäjyyden aloittaminen taksialalla edellyttää taksiryttäjäkursion, jolla käytännön asioihin taksirytystoiminnan aloittamisessa saa tukea alan ammattilaisilta. Niilon pitkällä alan työkokemuksella on syntynyt kontakteja, joiden kautta tämä tuki on mahdollista saavuttaa.

Erilaisten motivaatiotekijöiden joukosta Niilolle eniten merkitystä toi riippumattomuus, itsensä työllistäminen, vapaus, taloudellinen hyöty omasta yrynteosta, työvälaineiden laatuun vaikuttaminen ja muiden henkilöiden työllistäminen yrityksen palvelukseen.

2.2 SWOT -analyysi

Perustettavalle yritykselle, yritystoiminnan aloittavalle Niilolle ja yritystoiminnassa mukana olevalle puolisolalle lulle luotiin SWOT-analyysit, joiden kautta yritystoiminnan eri osa-alueista saatiin monipuolinen yleiskuva.

Vahvuuksiksi muodostuivat Niilon osalta vahva kokemus taksialalta. Kokemukseen sisältyy hyvä paikallistuntemus kaikilta asemapaikka-alueilta, sekä kaikkien käytettävissä olevien laitteistojen hallitseminen. Pitkän kuljettajakokemuksen kautta syntynyt osaaminen ja ammattitaito, ajotaidossa sekä vaativienkin asiakasryhmien palvelemisessa, luovat vahvan pohjan yritystoiminnan käytännön toteuttamiseen. Perustettavan yrityksen kalustorakenne pystytään valitsemaan siten, että kaikki työvälaineet ovat luotettavia ja vastaavat sekä asiakkaiden että kuljettajien tarpeita. Yrittäjähenkinen asenne ja alan lainsäädännön tuntemus tuovat vakaan pohjan yritystoiminnan aloittamiselle ja kasvulle. Hyvä tukiverkosto, laajat kontaktit alalla ja aiempi kokemus ajonjärjestelystä tuovat osaamista yrityksen toimintaan. Niilon asiakaslähtöinen persoonallisuus ja hyvät sosiaaliset taidot luovat edellytykset hyville asiakaspalvelutapahtumille, jotka lisäävät asiakkaiden halua käyttää yrityksen palveluita uudestaan myös jatkossa. Iin vahva osaaminen taloushallinnon alalta sekä taksialan hyvä yleistuntemus kasvattavat yrityksen omavaraisesti hoidettavien työtehtävien määrää huomattavasti. Iin aiempi kokemus kuvankäsittelyalalta mahdollistaa myös yrityksen mainos- ja markkinointimateriaalien tuottamisen ilman tarvetta ostaa palveluita yrityksen ulkopuolelta.

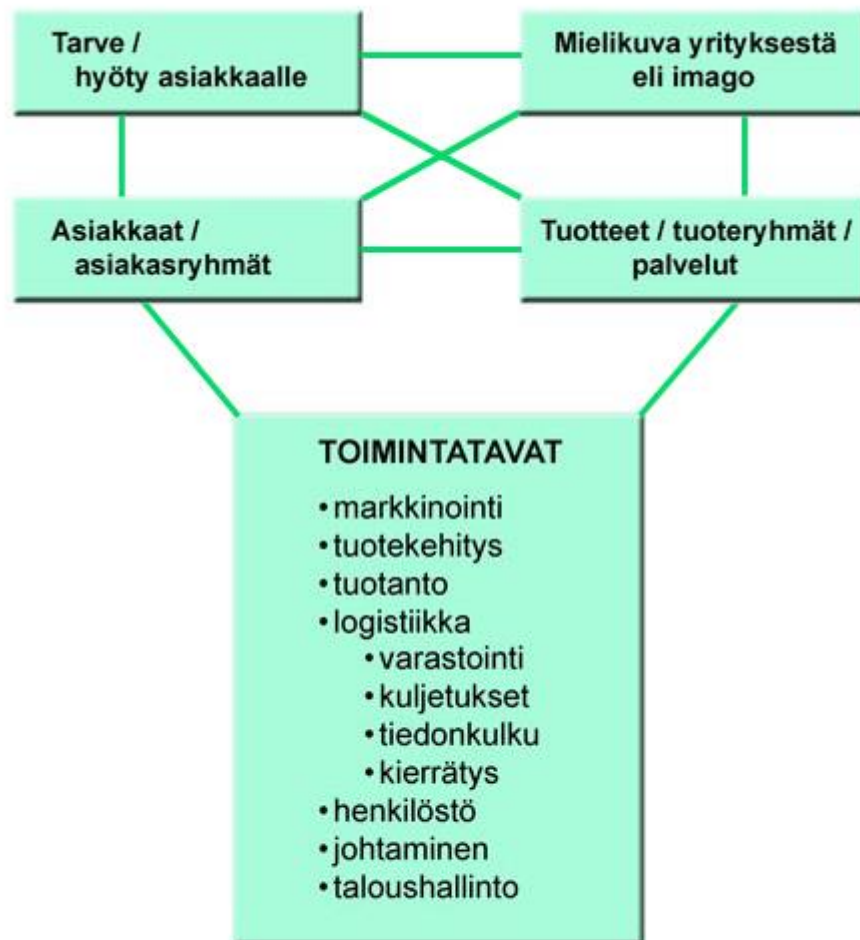
Heikkouksina ovat varsinkin Niilon taloudellinen riippuvuus yrityksen menestyksestä ja molempien aiemman yrittäjäkokemuksen puute. Myös yrittäjätaustan puuttuminen lähipiiristä saattaa heikentää yritystoiminnan arjen pyörittämisestä saatujen kokemusten määrää. Yritys on myös täysin riippuvainen kaluston toimintavarmuudesta ja pieni henkilöstömäärä vähentää käytettävissä olevien toimintaratkaisujen määrää, esimerkiksi työvuoro-suunnittelussa tai äkillisten ongelmien edessä.

Uhkina yritystoiminnan aloittamisessa nousevat esiin alan lainsäädäntöön tulevat muutokset ja kyytimäärien yleisen kehityksen ennustamisen vaikeus. Kaluston toimimattomuus ja työkyvyn aleneminen, joko yrittäjällä itsellään tai henkilökunnan osalta, luovat uhkia yritystoiminnan kannattavuudelle. Alan avautuva kilpailutilanne saattaa luoda tilanteen, jossa kilpailijoiden määrä kasvaa huomattavasti. Epäonnistuneet rekrytoinnit korostuvat uhkana henkilöstömäärän ollessa pieni. Epäasiallisesta toiminnasta tai välityskeskukseen säännösten rikkomisesta saatujen sanktioiden vaikutus yrityksen tulokseen voi olla mittava. Yhteiskunnan maksamien taksikyytien kehitys tulevaisuudessa voi vaikuttaa yrityksen tulokseen hyvinkin voimakkaasti. Niilon omaan yrittäjyyteen liittyvistä henkilökohtaisista uhkakuvista työnteon määrä on suurin uhka – työtunteja yrityksen parissa voi kertyä liian vähän tai vastaavasti aivan liikaa. Myös yrittäjien aiemman kokemuksen puute suurien rahamäärien budjetoinnissa on uhka yrityksen taloudelliselle menestykselle.

Mahdollisuuksina esiin nousevat Niilon oman päätäntävällän alla olevat seikat, kuten kailuston valinta omien mieltymyksien mukaan, omien työaikojen hallinta ja mahdollisuus oman yritystoiminnan ohella suorittaa taksinkuljettajan työtä toisessa yrityksessä työntekijänä. Taloudellinen omavaraisuus ja yrityksen henkilökunnan rekrytointien päätäntävalta ovat mahdollisuuksia oman hyvinvoinnin ja yrityksen taloudellisen menestyksen kasvamiiseen. Taksialan laajentuminen erilaisiin liitäntäpalveluihin ja hankkeisiin, kuten MaaS (Mobility as a Service) projektiin, luovat mahdollisuuden asiakasmäärien kasvulle. Kuntien ja kaupunkien maksamien säännöllisten matkojen kilpailutuksiin osallistuminen ja yhteiskunnan maksamien matkojen määrän kasvu tulevaisuudessa tuovat myös mahdollisuuden tilausmäärien kasvuun. Liiketoiminnan ollessa odotusten mukaisesti voitollista, on toimintaa mahdollista laajentaa esimerkiksi joukkoliikennelupien kautta, jolloin yritys voi kuljettajaa suurempia asiakasmääriä.

3 Yrityksen perustaminen ja yrityksen liiketoiminnan suunnittelu

Yrityksen perustamisvaiheessa on tärkeää havainnollistaa yrityksen eri toiminnot yhdeksi kokonaisuudeksi. Liikeideamallin kautta aloittavan yrityksen perustaja saa kuvan siitä, mihin asiakkaiden tarpeisiin yritys tulee vastaamaan, millainen mielikuva yrityksestä halutaan antaa sidosryhmille ja segmenteille, millaisia asiakkaita ja asiakasryhmiä yritys tulee palvelemaan ja millaisilla tuote- tai palveluryhmillä tämä tullaan toteuttamaan.



Kuvio 2. Liikeideamalli (muokaten Peltola 2015, 39)

Liikeidean kokonaisuuden purkaminen pienemmiksi osiksi auttaa aloittavaa yrittäjää hahmottamaan, millaiset osa-alueet yrityksen menestyksekkääseen aloittamiseen ja ylläpitämiseen vaikuttavat.

3.1 Liikeidea

Perustettava yritys tulee palvelemaan asiakkaita ja asiakasryhmiä, jotka tarvitsevat taksikuljetusta, tavarakuljetusta tai avustettua taksikuljetusta. Asiakas saa tilattua taksin haluamaansa aikaan, haluamillaan lisävarusteilla. Yrityksen imago tulee olemaan luotettava, täsmällinen, asiantunteva ja ammattitaitoinen. Asiakas voi luottaa yrityksen palvelun tason olevan aina korkealla ja hinnoittelun muodostuvan läpinäkyvän ja pitävän hinnaston mukaan. Asiakasryhminä ja palveluina tulevat olemaan seuraavat pääryhmät:

- yksittäistä taksimatkaa tarvitsevat yksityis- ja yritysasiakkaat, ryhmäkokona 1 – 8 asiakasta.
- yksittäistä tai säännöllistä koulukyyditystä tarvitsevat asiakasryhmät, ryhmäkokona 1 – 8 asiakasta.
- avustettua taksimatkaa tarvitsevat asiakkaat, ryhmäkokona 1 – 8 asiakasta sisältäen 1 - 2 pyörätuolia tai muuta apuvälinettä.
- Kelan korvaamaa taksimatkaa tarvitsevat asiakkaat, ryhmäkokona 1 – 8 asiakasta.
- kaupungin tai kunnan korvaamaa taksimatkaa tarvitsevat asiakkaat, ryhmäkokona 1 – 8 asiakasta sisältäen mahdolliset apuvälineet.
- parikiljetusta tarvitsevat asiakkaat.
- lastenistuinta taksimatkan ajan tarvitsevat asiakkaat.
- pakettikuljetusta lähettävät yksityis- ja yritysasiakkaat.

Lisäksi yrityksen palveluihin kuuluu porrasvetona suoritettu pyörätuoliasiakkaan avustus portaissa, kiinteähintaiset sopimuskyydit ja erilaiset kuntien kilpailuttamat kyytikokonaisuudet.

Yrityksen markkinointi tulee perustumaan internetsivuihin, asiakkaille jaettaviin käyntikortteihin ja auton mainosteippauksiin. Tuotekehityksessä etsitään uusia toimintatapoja asiakkaan palvelukokonaisuuden tuottamiseksi siten, että yritys lähtee mukaan erilaisiin alalle muodostuviin palvelukonsepteihin ja hankkeisiin. Yrityksen tuotanto tulee olemaan tarkasti aikataulutettua ja luotettavaa taksipalvelua, jossa kaluston kunnolla ja oikeilla rekrytointivalinnoilla palvelun laatu saadaan pysymään tasaisena. Yrityksen kuljetusmuodoissa ajankohtaiseksi tulee lähinnä asiakkaan toivomien lisävarusteiden nouto ja taksikaluston siirto työntekijöiden ja sovittujen työvuorojen välillä.

Tiedonkulku yrityksessä optimoidaan aktiivisella kommunikoinnilla yrityksen johdon ja työntekijöiden välillä. Tämä toteutetaan käyttöön otettavalla sähköisellä tilauskirjalla, johon jokainen sovittu taksikyyti tallennetaan reaaliaikaisesti kaikkien kuljettajien tiedoksi. Tällöin myös asiakkaiden tekemät muutokset jo tilatun kyydin tietoihin päivittyvät välittömästi kaikkien kuljettajien saataville. Tietoturvallisuusseikat asiakkaiden yksityistietoja sisältävissä materiaaleissa otetaan huomioon yrityksen materiaalin kierrätyksen yhteydessä. Henkilöstön valinnalla ja jatkuvalla tietotaidon ylläpidolla yritys pitää yllä palvelukonseptin laatua.

Yrityksen johto tulee olemaan osallisena jokapäiväisessä liiketoiminnassa, joten johto ei vieraannu yrityksen arkipäivän ongelmista. Tämä vuoksi johto pystyy tarvittaessa nopeal-
lakin aikataululla puuttumaan mahdollisiin epäkohtiin, tai kehittämään yrityksen palvelu-
konseptia edelleen. Taloushallinnon palveluista yrityksen tilitoimistopalvelut ja kirjanpito
ostetaan talon ulkopuolelta. Osto- ja myyntireskontra sekä palkanhallinto hoidetaan yrityk-
sen sisäisesti.

3.2 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma toimii tärkeänä työkaluna yrityksen perustamista suunniteltaessa
ja yrityksen toimintaa tarkasteltaessa pidemmällä aikavälillä. Huolellisesti luodusta liiketoi-
mintasuunnitelmasta selviää yrityksen realistiset mahdollisuudet taloudelliseen kannatta-
vuuteen ja tätä mahdollisesti uhkaavat tapahtumat. Liiketoimintasuunnitelmassa luodaan
hahmotelma siitä, millaisia skenaarioita tulevaisuus saattaa tuoda tullessaan. Erilaiset
muutokset ja uhat tiedostamalla niihin on paremmat mahdollisuudet varautua ja todennä-
köisyydet tuottavan yritystoiminnan harjoittamiseen kasvavat. (Hesso 2015, 10-11.)

Liiketoimintasuunnitelmassa analysoidaan myös toimialaa ja sen sisäistä kilpailuasetel-
maa. Suunnitelmassa peilataan aloittavaa yritystä ja sen tarjoamia palveluita muihin alalla
jo toimivien tai alalle potentiaalisesti pyrkivien yritysten toimintaan. Hyvä liiketoimintasuun-
nitelma löytää ne osatekijät, jotka mahdollistavat yrityksen erottautumisen muista kilpaili-
joista. Se antaa yritykselle mahdollisuuden ennakoida toimialalla tai kilpailutilanteessa
mahdollisesti tapahtuvia muutoksia ja parantaa yrityksen asemaa niihin kilpailijoihin, jotka
eivät ole tehneet suunnitelmia alati muutoksessa olevan liike-elämän myllerryksiin. Hyvä
liiketoimintasuunnitelma erittelee yrityksen toimintojen osa-alueet ja muodostaa niistä lop-
puun saakka harkitun ja kaikilta näkökulmilta tarkastellun lopputuloksen. Liiketoiminta-
suunnitelma kartoittaa ne tekijät, joiden avulla yritys menestyy ja ne työvaiheet joita tavoit-
teen saavuttaminen vaatii. Liiketoimintasuunnitelman kulmakivenä toimii yrityksen oma
toimintaympäristö, joissa keskeisiin tekijöihin kuuluu yrityksen potentiaaliset asiakkaat ja
heidän ostokäyttäytymisensä. Liiketoimintasuunnitelma tarkastelee asiakkaan ostopäätök-
sen taustoja siten, että yrityksen tarjoamat palvelut vastaisivat mahdollisimman laajasti
sitä, mitä asiakkaan ostomotiivit edellyttävät. (Pitkämäki 2010, 9-12.)

Liiketoimintasuunnitelma voidaan toteuttaa useilla eri tavoilla ja eri painopisteistä asiaa lä-
hestyen. Tähän työhön valittu liiketoimintasuunnitelmamalli perustuu enemmän yrittäjien
henkilökohtaisten osaamisalueiden, motivaatiotekijöiden ja kykyjen analysointiin, laskema-
orientoituneemman liiketoimintasuunnitelman sijaan. (Hesso 2015, 12.) Liiketoimintasuun-

nitelmassa käydään läpi yrityksen perustietojen lisäksi yrittäjäksi ryhtymisen motivaatiotekijöitä ja perustettavan yrityksen vahvuuksia ja uhkia SWOT-analyysin kautta. Liikeidea, käytettävissä olevat yritysmuodot sekä toimialan analyysi laajentavat yrityksen perustamisen tietopohjaa. Yrityksen voimavarat, asiakkaat sekä yritykselle asetetut päämäärät ja tavoitteet hahmottavat sitä, mitä, miten ja kenelle yritys tulee tuottamaan arvoa. Liiketoimintasuunnitelman liitteenä ovat myös taloudelliset laskelmat ja suunnitelmat organisaation, markkinoinnin ja tuotannon toteuttamiseen yrityksen aloittamisvaiheen sekä ensimmäisen toimintavuoden ajalle.

Yritykselle luodut liiketoiminnan aloittamiseen liittyvät laskelmat ja budjetointi luotiin käyttämällä Oma Yritys-Suomi – palvelua, joka on työ- ja elinkeinoministeriön koordinoima verkkopalvelu. Toteutuneet laskelmat löytyvät työn lopusta liitteenä 4. Sivulle rekisteröitymisen jälkeen liiketoimintasuunnitelman laskemat on mahdollista luoda virtuaaliseen profiiliin. Valmis liiketoimintasuunnitelma laskelmineen tallennetaan verkkoon ja se on mahdollista lähettää suoraan esimerkiksi Finnveralle.

3.3 Yritysmuodon valinta

Yritystoiminnan harjoittamisessa taksiliikennealalla yritysmuotona voidaan käyttää toiminimeä, henkilöyhtiötä (avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö), osakeyhtiötä tai osuuskuntaa. Yritysmuotoa valittaessa on otettava huomioon esimerkiksi perustettavan yrityksen perustajien lukumäärä, tarvittavan pääoman määrä, juridiset vastuuseikat, yritystoiminnan joustaminen tarpeen mukaan sekä mahdollisuudet yrityksen laajentumiseen ja toiminnan jatkuvuuden turvaamiseen. Myös suunnitelmat yrityksen voiton jakautumisesta vaikuttavat parhaan yritysmuodon valitsemiseen.

Perustettava yritys tulee olemaan yhden perustajan yritys, jonka pääoman tarve on melko vähäinen. Niilo pystyy vastaamaan koko omaisuudellaan yritykseen liittyvistä taloudellisista velvoitteista ja haluaa itsenäistä päätäntävaltaa yrityksen toimintaan vaikuttavissa seikoissa. Yrityksen jatkuvuuden kannalta Niilon henkilökohtainen ammattitaito ja alan tuntemus on suuri osa yrityksen toimintaedellytyksiä, joten yritystoiminnan jatkuminen esimerkiksi sukupolvenvaihdosten kautta ei ole oleellinen seikka yritysmuotoa valittaessa. Niilo haluaa yrityksen tuottaman voiton omaan käyttöönsä ja on valmis siten myös kantamaan taloudellisen vastuun yritystoiminnan tuottaessa tappiota. Yritysmuodoksi valikoitui siksi yksityinen toiminimi. (Holopainen 2016, 21-24.)

Taksirytyksen nimeksi valikoitui alalla yleisen käytännön mukaisesti yrittäjän omaan nimeen perustuva nimi. Valittu nimi on vapaana yritys- ja yhteisötietojärjestelmä YTJ:n verkkohaun mukaan (YTJ).

3.4 Yrityksen perustamistoimet

Toiminimen perustaminen ei vaadi kirjallista yhtiösopimusta tai muuta vastaavaa asiakirjaa yritystoiminnan aloittamiseksi. Ilmoitus yritystoiminnan aloittamisesta on kuitenkin annettava yrityksen rekisteröintiä varten. Ilmoitus yrityksen perustamisesta tehdään Verohallinnon ja Patentti- ja rekisterihallituksen yhteisellä lomakkeella, eli Y3-lomakkeella. Tämän kautta tiedot päivittyvät hakijan niin halutessa Verohallinnon rekistereiden lisäksi suoraan myös kaupparekisteriin. Verohallinnon rekistereihin kuuluvat työnantajarekisteri ja Verohallinnon asiakasrekisteri sekä ennakoperintärekisteri ja arvonlisävelvollisten rekisteri. Y3-lomakkeen lisäksi toiminimen perustamisen ilmoituksessa täytetään henkilötietolomake. (Holopainen 2016, 40,53.)

Aloittavan yrityksen taksilupaa voidaan hakea myös ennen yrityksen perustamista, Niilon toimiessa hakemuksen luonnollisena henkilönä. Taksilupaa haetaan Uudenmaan ELY-keskukselta myöhemmin ilmoitettujen hakuaikojen puitteissa. Ennen hakemuksen jättämistä Niilon on suoritettava luvan edellytyksenä oleva taksiliikenteen yrittäjäkurssi. Tämän lisäksi hakemukseen tarvitaan maistraatista saatava ote holhousasioiden rekisteristä, työeläkeote sekä verotoimistosta saatavat todistukset taksinkuljettajan työssä syntyneen työkokemuksen määrästä. Mikäli taksilupien hakijoita on enemmän, kuin myönnettäviä taksilupia, määritellään luvan saajat alan työkokemuksen mukaan. Niilon pitkä työkokemus alalta on suurena etuna lupamäärien hakijoiden määrän ylittäessä lupamääräkiintiön. (Yritys-Suomi).

Myönnetyn taksiluvan ja toiminimen perustamisilmoitusten jälkeen yrityksen tulee avata pankkitili. Perustettavan yrityksen pankiksi on valittu Nordea, johtuen Niilon hyvästä ja pitkästä henkilökohtaisesta pankkisuhteesta kyseiseen pankkiin. Ennen työnteon aloittamista, työntekijöiden rekrytoinnin yhteydessä yritys ottaa työtapaturma- ja ammattitautivakuutuksen. Lisäksi työntekijöille otetaan eläkevakuutus eli TyEL sekä tehdään hakemus Työttömyysvakuutusrahastolle työttömyysvakuutusmaksujen ennakkomäärittelyä varten. Niilolle itselleen otetaan yrittäjän eläkevakuutus eli YEL ja liitytään yrittäjäkassaan Niilon oman työttömyyden varalta. (Holopainen 2016, 54.) Yrityksen rekrytoinneista riippuen yrittäjän ja työntekijöiden työterveyshuolto järjestetään joko lakisääteisessä minimimuodossa tai laajemmassa mittakaavassa, joka sisältää myös sairaanhoitopalveluita yleislääkäritasolla. (Holopainen 2016, 131-132.)

4 Benchmarking

Benchmarking on prosessi, joka perustuu jatkuvuuteen ja järjestelmällisyyteen. Prosessissa mitataan suorituskkyä vertaamalla sitä toisen organisaation prosesseihin ja hyödyntämällä vertailussa saatuja tietoja oman toiminnan optimointiin. Benchmarking perustuu ajatukselle, jossa lähtökohtaisesti myönnetään toisen organisaation etulyöntiasema ja kehitetään oman organisaation toimintaa paremmalta oppimalla. Benchmarking ei ole toiselta yritykseltä kopiointia, vaan prosessien vertailua ja niistä saatujen tietojen soveltamista oman yrityksen toimintaprosessien kehittämisessä. (Niva, Tuominen 2005, 5, 28.)

Benchmarkingin lähtökohtana on organisaation halu parantaa omia toimintamallejaan, strategioitaan ja yritystoiminnan tavoitteita. Benchmarkingia käytettäessä saavutettuina hyötyinä ovat prosessin kuluessa tehty oman toiminnan ja nykytilan analysointi, yritystoiminnan verkostoitumisedellytysten paraneminen ja yrityksen toimintatapojen hioutuminen nopeallakin aikataululla. (Hotanen 2001, 10.)

Benchmarking-prosessissa tiedot saatiin haastattelemalla vuonna 2015 toimintansa aloittanutta taksiyrittäjää, henkilö A:ta. A:n yritys on Espooseen taksiluvan saanut, toiminimellä yritystoimintaa harjoittava yritys, joka työllistää yrittäjän lisäksi kaksi kuljettajaa. Yrityksellä on käytössään esteetön taksikalusto ja yrityksen toimintamalli on identtinen perustettavan yrityksen kanssa.

Henkilö A antoi haastattelutilanteissa käyttöönsä yrityksensä toteutuneen kirjanpidon ja tilinpäätöksen yrityksen ensimmäiseltä toimintavuodelta. Haastatteluissa käsiteltiin myös yrityksen käynnistämisessä tehtyjen päätösten ja toimintamallien käytännön toteutumisesta ja niihin liittyneitä haasteita. Henkilön A haastatteluissa analysoitiin lisäksi valittujen palvelumallien, yritysmuodon, rahoitusvaihtoehtojen ja rekrytointien onnistumista.

Benchmarking oli yrityksen perustamisessa tarvittavissa laskelmissa ja alan kartoittamisessa erinomainen työkalu. Vastaavassa tilanteessa olevan yrittäjän haastatteluiden kautta yrityksen perustamiseen liittyvät luvut ja käytännön toimenpiteet avautuivat käytännön tasolla, johon ainoastaan asian teoreettisella pohjimalla ei olisi päästy. Vertailevalla prosessilla vastaavan yrityksen hyväksi osoittautuneet työmenetelmät ja tehdyt valinnat laajensivat liiketoimintasuunnitelman kattavuutta ja annettujen tietojen todenmukaisuutta.

5 Toimiala

Suomessa on tällä hetkellä noin 9 500 taksiyrittäjää, joille on myönnettyä taksilupa yhteensä noin 10 000 taksiautoon. Keskimäärin tämä tarkoittaa yhtä taksia aina jokaista 530 asukasta kohden. Keskiarvolukuun muodostuu luonnollisesti paikkakuntaakohtaista vaihtelua. Valtaosa yrittäjistä on siis yhden taksiluvan omaavia pienyrityksiä. Autoista noin 55 % toimii kaupunkialueilla ja 45 % maaseudulla. Autokannasta noin 30 % on 8 matkustajan tilataksia (3000 kpl) ja noin 10 % on vaihtoehtoisvarusteltuja takseja (1 000 kpl) joilla kuljetetaan asiakkaita, jotka istuvat pyörätuolissa tai vastaavassa apuvälineessä. Lisäksi noin 300 taksissa on paarivarustus asiakkaan kuljettamiseen pareilla taksimatkan ajan. (Taksiliitto 2016a.)

5.1 Toimialan rakenne ja taloudellinen asema

Taksilupien määrä Suomessa on kiintiöity ja lupien määrästä alueellisesti päättää ELY-keskus. Vuoden 2016 alusta alkaen taksilupahallinto siirtyi neljän ELY-keskuksen alaisuuteen, jotka vuosittain vahvistavat alueensa taksilupien enimmäismäärät sekä myöntävät alueensa uudet taksiluvat. Jokainen ELY-keskus ilmoittaa vähintään vuosittain oman alueensa vapaista taksiluvista kuuluttamalla, pois lukien ne asemapaikat, joilla ei ole vapaita taksilupia ja joita ei myöskään erikseen kuuluteta haettavaksi. (ELY-keskus 2015a.). Vuoden 2015 vahvistetut taksilupien enimmäismäärät Uudenmaan alueella laskivat taksilupien enimmäismäärää 61 kappaleella, joka on taksilupien enimmäismäärästä 1,8 %. (ELY-keskus 2015b.)

Taksialan yhteenlaskettu liikevaihto on noin miljardi euroa vuodessa. Tämä jakautuu noin 50 miljoonan matkustajan ja noin 830 miljoonan ajatun kilometrin kesken. Yritysten osuus on 20 % ajetuista taksikyydeistä, yhteiskunnan taksipalveluiden ja yksityishenkilöiden matkojen molempien muodostaessa 40 % yhteiskyytimäärästä. (Taksiliitto 2016a.)

Kelan matkakorvauksen piiriin kuuluvia matkoja ajettiin Suomessa noin 6,5 miljoonaa kyytiä vuonna 2015. Korvaus jakautui noin 643 000 henkilön kesken ja kokonaissumma sairaskorvauksen matkakorvauksista vuonna 2015 oli noin 293 miljoonaa euroa. Näistä taksiliikenteen osuus vuonna 2015 oli noin 163 miljoonaa euroa, joka jakautui noin 418 000 asiakkaan kesken. (Kela 2016.)

5.2 Toimialan lainsäädännön nykytila

Taksiliikennöinti on Suomessa luvanvaraista ja vaatii taksiliikennelain 4 §:n 1 momentin mukaisen taksiluvan. Luvan hakemuksesta myöntää se ELY-keskus, jonka toimialueella

haettavan taksiluvan pääasiallinen asemapaikka on. Taksialaa säädelään taksiliikennelaililla, jota sovelletaan ammattimaiseen henkilöiden kuljettamiseen tiellä henkilöautolla (Taksiliikennelaki 217/2007.)

Taksiliikenneluvan nojalla taksiyrittäjäksi haluavan liikenteenharjoittajan on taksiliikennelain mukaan täytettävä laissa erikseen määritellyt ehdot. Taksiliikennelain mukaan taksilupaa hakevan on oltava täysi-ikäinen ja toimintakelpoinen, sekä omattava hyvä maine. Hakijan on suoritettava ennen luvan myöntämistä taksiliikenteen yrittäjäkurssi ja läpäistävä hyväksytysti kurssiin liittyvä yrittäjäkoe. Hakijalla on oltava yhteensä vähintään kuuden kuukauden kokemus taksinkuljettajana ja hakijan on pysyttävä vastaamaan yrityksen taloudellisista velvoitteista. Hakijan aiemmin myönnettyä taksilupaa ei ole myöskään saatu perua kuluneen vuoden aikana vakavan ja olennaisen rikkomuksen tai laiminlyönnin vuoksi. (Taksiliikennelaki 217/2007.)

Taksinkuljettajaksi haluavan on suoritettava taksinkuljettajan koulutus, joka sisältää opetusta esimerkiksi liikenneturvallisuudesta, turvallisesta ajotavasta, käytettävistä laitteista ja maksuvälineistä, ensiavusta, työturvallisuudesta, taksinkuljettajan vastuista ja velvollisuuksista sekä asiakaspalvelusta. Koulutuksen lopussa hakijan on läpäistävä kirjallinen koe, jonka lisäksi hakijan on suoritettava hyväksytysti paikallistuntemusta testaava koe. Paikallistuntemusta osoittava koe on suoritettava erikseen jokaiselle asemapaikalle, jonka alueella hakija haluaa suorittaa taksinkuljettajan ammattia. Paikallistuntemusta osoitetaan esimerkiksi julkisten laitosten, liikenneterminalien, oppilaitosten sekä tunnetuimpien matkailunähtävyyksien, ravintola- ja hotellipalveluiden sekä kulttuurilaitosten sijaintien tuntemuksella. (Valtioneuvoston asetus taksinkuljettajien ammattipätevyydestä 825/2009.)

5.3 Toimialaan kohdistuvat muutospaineet

Taksialaan on kohdistunut jo vuosia suuria muutospaineita. Alan kilpailun ja lupasääntelyn purkamista on ehdotettu eri tahojen toimesta säännöllisesti. Toimialan voimakas sääntely lupamäärien ja hintojen suhteen on harvinaisuus Suomen yritystoimintakulttuurissa.

5.4 Liikennekaari

Pitkään suunniteltu lakimuutoshanke liikennekaari valmistui hallituksen lakiesitykseksi eduskunnan käsittelyyn 22.9.2016. Liikennekaaren tavoitteena on koota kaikki liikenne-markkinoiden sääntelyt yhtenäisen liikennekaaren sisään. Tällä tavoitellaan uusien palvelumallien kehittymistä, joka puolestaan vastaisi paremmin käyttäjien tarpeita. Hallituksen

kärkihankkeisiin kuuluvan liikennekaaren tavoitteena on edistää uudenlaisten teknologioiden, digitalisaation ja uudenlaisten liiketoimintakonseptien käyttöönottoa ja sen kautta luoda paremmat edellytykset uudenlaisille liiketoimintaideoille. Liikennekaaren tavoitteena on myös keventää alan säätelystä, helpottaa alan markkinoille pääsyä ja näiden kautta parantaa markkinoiden yleistä toimivuutta. (Liikenne- ja viestintäministeriö 2016a; Liikenne- ja viestintäministeriö 2016b)

Liikennekaaren ensimmäisen vaiheen painopiste on tieliikenteessä ja vaiheessa yhtenäistetään joukkoliikennelain, taksiliikennelain ja tavarankuljetuksia tiellä koskevan lain säädöksiä. Lisäksi ensimmäisessä vaiheessa tullaan purkamaan alojen kilpailua rajoittavaa lainsäädäntöä ja keventämään sen julkista ohjausta. Vaiheen yksi on tarkoitus astua voimaan 1.7.2018. (Liikenne- ja viestintäministeriö 2016a; Liikenne- ja viestintäministeriö 2016b)

Liikennekaaren toisessa vaiheessa tarkoituksena on uudistaa kuljettajakoulutusta ja ammattipätevyyksiä sekä uudistaa liikenteen rekistereitä koskevaa sääntelyä. Liikennekaaren toinen vaihe etsii mahdollisuuksia vaihtaa painopistettä säännelystä koulutuksesta säänneltyyn osaamiseen, ottaen mukaan myös kriittisen näkökulman Suomen kansallisen lissääntelyn alan ammattipätevyyden osoittamisessa. Vaiheen kaksi luonnos hallituksen esityksestä muodostuu vuoden 2017 aikana, voimaan astumisen ollessa vielä avoinna. (Liikenne- ja viestintäministeriö 2016a).

Liikennekaaren edetessä esitetyn muotoisena tulee taksialalla voimaan useita suuria muutoksia tällä hetkellä voimassa olevaan lainsäädäntöön. Siirtymäaika lainsäädännön voimaantulossa loppuu siten, että uudet säädökset ovat voimassa 1.7.2018 alkaen. Jatkossa taksiliikenteen lupamäärien sääntelystä luovutaan, ja kaikki taksiliikenneluvan saaneet voivat toimia taksiyrittäjinä. Samalla taksiliikennelupa muuttuu ajoneuvokohtaisesta luvasta toimijakohtaiseksi, eli samalla taksiliikenneluvalla voidaan harjoittaa taksiliikennettä usealla autolla. Taksiliikenneluvan vaatimuksista poistuu edellytys vähintään 6 kk:n kokemuksesta taksinkuljettajana. Myös yrittäjäkurssin suorittamisen edellytys luvan myöntämiselle poistetaan. Taksinkuljettajan lupakäytäntöön on tulossa muutos, jossa koulutus- ja koevaatimukset poistetaan. Taksinkuljettajalla on yhä oltava voimassa oleva ajolupa, jonka edellytyksenä on B-luokan ajokortti, asianmukainen terveydentila sekä läpäistysti suoritettu rikostaustan tarkistus. (Liikenne- ja viestintäministeriö 2016c.)

Taksiliikennettä suorittavan ajoneuvon ei lainsäädännön uudistuksen jälkeen tarvitse enää olla henkilöauto, vaan taksiliikennettä voidaan suorittaa jatkossa esimerkiksi kuorma-au-

tolla tai kolmipyörällä. Uudistuksen myötä myös taksiluvan asemapaikasta luovutaan siten, että taksilupa on jatkossa valtakunnallinen. Asemapaikkavelvoitteesta luopumisen myötä taksilla on jatkossa mahdollisuus ajaa kyytejä mistä tahansa, riippumatta siitä mille alueelle taksilupa on myönnetty. (Valtioneuvosto.)

Taksiliikenteen valtioneuvoston vahvistamat enimmäishinnat poistuvat ja hintasäätelystä luovutaan. Taksiryitys saa jatkossa vapaasti hinnoitella matkan, kunhan hinta tai sen määräytymisperuste on ilmoitettu asiakkaalle ennen matkan alkua. Lainsäädännössä jätettiin mahdollisuus puuttua tilanteeseen Trafín määrittämällä enimmäishinnastolla, mikäli taksimatkojen hintojen katsotaan nousevan kohtuuttomalle tasolle. (Valtioneuvosto.)

5.5 Toimialan digitaalinen kehitys

Taksialalle on viimeisten vuosien aikana kehitetty useita digitaalista tekniikka käyttäviä sovelluksia ja järjestelmiä. Käytetyin sovellus on tällä hetkellä Taksiliiton Valopilkku-sovellus, jonka piiriin kuuluu noin 7500 taksia yli 200 paikkakunnalla. Sovellukseen on rekisteröitynyt yli 100 000 käyttäjää, ja keskimäärin sovelluksen kautta tilataan 80 000 matkaa kuukaudessa. (Taksiliitto 2016b.) Sovelluksessa asiakas tilaa maksuttomasti taksin puhelimeensa lataaman mobiilisovelluksen kautta. Asiakas voi valita sovelluksessa haluamansa autotyypin neljästä vaihtoehdosta: kaikki taksityypit, henkilöauto/farmariauto, farmariauto/tila-auto tai tila-auto. Asiakas tilaa taksin haluamaansa osoitteeseen syöttämällä osoitetiedot sovellukseen. Sovellus hyödyntää Maanmittauslaitoksen osoitetietoja ja syöttää asiakkaan tilauksen osoitteen alueen taksivälityskeskukseen järjestelmään. Asiakas saa tiedon tilauksen hyväksyneen taksin järjestysnumerosta ja arvioidusta saapumisajasta. Asiakas voi pääkaupunkiseudulla halutessaan myös seurata kyydin hyväksyneen taksin sijaintia kartalla. Taksikyydin päätteeksi asiakas voi halutessaan arvioida kyydin tähdillä yhdestä viiteen sekä antaa halutessaan myös sanallista palautetta. (Valopilkku 2016b.)

Pääkaupunkiseudulla asiakas voi tilata taksin myös maksullisella tekstiviestitilauksella. Tilauksen voi tehdä joko Helsingin välityskeskuksesta tai Lähitaksin välityskeskuksesta. Tilaus tapahtuu lähettämällä viesti valitun välityskeskukseen tilausnumeroon. Viesti sisältää tiedon asiakkaan osoitteesta ja tilaus siirtyy valitun taksikeskuksen järjestelmään. Tekstiviestitilauksessa asiakkaan ei ole mahdollista valita taksin autotyyppiä, vaan tilaus ohjautuu aina asiakkaan sijaintia lähimpänä vapaana olevaan taksiin. (Taksi Helsinki 2016a; Lähitaksi 2016a.)

Pääkaupunkiseudulla toimivat taksin välityskeskukset Lähitaksi ja Taksi Helsinki tarjoavat asiakkaiden käyttöön myös omat mobiilisovelluksensa taksin tilaamiseen. Lähitaksin sovellus toimii Helsingin ympäristössä 18 kunnan alueella ja taksin tilaaminen on asiakkaalle maksutonta. Asiakas voi syöttää lähtöosoitteen itse tai paikallistaa sijaintinsa Google Maps:in avulla. Asiakas saa sovellukselta tiedon kyydin kuitanneesta taksista, ja pystyy seuraamaan tilaustaan reaaliaikaisesti. Sovelluksen kautta asiakas voi myös tehdä taksin ennakkotilauksen, toisin kuin Valopilkku-sovelluksen kautta tai tekstiviestitse tilatessa. Asiakas voi halutessaan lähettää sovelluksen kautta myös viestin kyydin kuitanneeseen autoon. Autotyypin valinta ja päättäneen kyydin arvostelu ovat mahdollisia Lähitaksin sovelluksen kautta. (Lähitaksi 2016b.)

Taksi Helsingin sovellus Taksi Helsinki App paikantaa asiakkaan sijainnin automaattisesti ja avaa näytölle osoitteen, antaen asiakkaalle mahdollisuuden tarkentaa tai muuttaa paikannuksen antamia osoitetietoja. Sovellus tekee tilauksen ja asiakas voi maksaa matkan halutessaan suoraan sovellukseen liitettyllä maksukortilla. Asiakas voi myös valita sovelluksen kautta autotyypin tai tehdä taksin ennakkotilauksen. Sovelluksen kautta tehdyt tilaukset ovat maksullisia. (Taksi Helsinki 2016b.)

Kela ja Suomen Taksiliitto ry sopivat erillisellä runkosopimuksella taksimatkojen sähköisestä tiedonsiirrosta eli taksimatkojen suorakorvausmenetelmästä vuonna 2010. Sopimuksen tarkoituksena oli luoda sähköinen suorakorvausjärjestelmä korvaamaan aiemmin käytössä ollut valtakisopimuksen perusteella sovellettua korvausmenetelmää. (Kela 2015a). Suorakorvausjärjestelmä ei muuttanut Kelan sairaskorvauslain mukaisia korvausperiaatteita tai korvaussääntöjä, vaan menettelyn tarkoituksena oli siirtyä paperilomakkeista sähköiseen lomakejärjestelmään. Sähköisen suorakorvausjärjestelmän kautta asiakas maksaa alueellisesta tilausvälityskeskuksesta tilaamansa taksimatkan osalta ainoastaan sairaskorvauslaissa säädetyn omavastuuosuuden. Suorakorvausmenettelyllä ajetun kyydin yhteydessä syntyvät asiakkaan ja matkat perustiedot, jotka siirtyvät tilausvälityskeskukseen järjestelmän kautta Kelan edustajapalvelimelle. Matkan perustietoihin yhdistetyt maksutiedot mahdollistavan asiakaskohtaisen matkakorvauskäsittelyn Kelassa. (Kela 2015b.)

Yhdysvaltalainen Uber aloitti kyytitilauksen välittämisen Suomessa syksyllä 2014. Sovelluksen kautta toimiva palvelu mahdollistaa kyydin tilaamisen ja maksamisen sovellukseen liitetävän luottokortin kautta. Uber ottaa itselleen välityspalkkiona 20 % kyydin hinnasta ja kyydin suorittava kuljettaja saa loput 80 %. Uber katsoo olevansa vain kyydinvälitysyritys, ei taksiliikennettä tarjoava yritys, jonka kyydeissä olisi kyse ammattimaisesta henkilöiden kuljettamisesta, joka on Suomessa luvanvaraista toimintaa. (Helsingin hovioikeus.)

Syksyllä 2016 Helsingin hovioikeus antoi päätöksen kahdesta oikeustapauksesta, joissa molemmissa Uber-kuljetuksia suorittavien henkilöiden katsottiin syyllistyneen luvattomaan taksiliikenteen harjoittamiseen. Hovioikeuden mukaan Uber-kyytien ajamisessa oli, vastoin yrityksen omaa kantaa, kyseessä ammattimainen henkilöiden kuljettaminen. Hovioikeus määräsi molemmissa tapauksissa valtiolle menetettäväksi kuljettajien saamia palkkioita. Syksyllä 2016 poliisin tutkinnassa ja syyttäjän syyteharkinnassa on yhteensä noin 60 muuta Uber-asiaa. (Helsingin hovioikeus.)

Uberin harjoittama kyydinvälitys itsessään on laillista, kunhan kyydin suorittavalla henkilöllä on voimassa oleva taksinkuljettajan ammattipätevyys. Kuljettajan saamasta taloudellisesti hyödystä on myös suoritettava lakisääteiset maksut ja verot. Välityskeskuksen (Lähtäks tai Helsinki Taksi Data) kautta kyytejä ajava taksinkuljettaja allekirjoittaa kuljettajasopimuksen, jossa sitoutuu olemaan ajamatta kilpailevaa taksiliikennetoimintaa Uberin / vastaavien kyydinvälitysyriyten kanssa. Täten ammattiluvan omaavan taksikuljettajan on mahdotonta ajaa sekä Uberin välittämiä kyytejä, että välityskeskuksen kautta ajettavia kyytejä.

5.6 Toimialan kehitys tulevaisuudessa

Taksiliitto on mukana useissa liikennepalveluiden ja taksialan tulevaisuutta kehittäväissä hankkeissa. Yhdessä liikenne- ja viestintäministeriön kanssa on käynnissä 5K-hanke ("Kuljetusten kustannukset kuriin kunnissa ja Kelassa") jolla pyritään liittämään jo olemassa olevaan suorakorvausjärjestelmään myös kuntien korvaamat matkat. Hankkeen myötä taksimatkojen yhdistely olisi mahdollista taksialan avoimen datan hyödyntämisen kautta. Kelan ja kuntien maksamien kyytien yhdistelyssä pyritään kustannussäästöihin. Kehityshankkeena on myös "Suljetut avoimiksi" -Kimppataksimalli, jossa taksimatkan kyytien yhdistelyssä mahdollistettaisiin yhteiskunnan maksaman matkan ja yksityisen kuluttaja-asiakkaan matkan yhdistäminen kustannukset jakamalla. (Eduskunta 2015, 2.)

MaaS-hanke (Mobility as a Service) yhdessä Tuup-palvelun, Turun seudun joukkoliikenteen Fölin ja Lounais-Suomen Taxidatan kanssa otti käyttöön mahdollisuuden taksikyydin ja bussimatkan yhdistämiseksi yhtenäiseksi liityntäliikennepalveluksi. Fölix-palvelussa asiakkaalla on mahdollisuus tilata taksikyyditys kotoaan etukäteen määritellylle bussipysäkille tai päinvastaisesti määritellyltä bussipysäkiltä asiakkaan kotiovelle. Palvelusuunnitelmassa taksikyydin osuus matkasta on kiinteästi hinnoiteltu summa bussimatkan hinnan lisäksi. Fölix on tällä hetkellä pilotointivaiheessa Raision alueella, jossa taksikyydin

osuudeksi asiakkaalle jää 5 euroa, jonka lisäksi asiakas maksaa normaalin hinnan matkaan liittyvästä bussimatkasta. Taksimatkoja samasta suunnasta tulevien asiakkaiden osalta yhdistellään, jolloin taksimatkan kustannustehokkuus paranee. (Yle 2015; Föli 2016; Fölix 2016.)

Pääkaupunkiseudulla testausvaiheessa on suomalaisyritys Maas Finlandin sovellus Whim. Sovellus yhdistää HSL:n joukkoliikenteen sekä mahdollisuuden käyttää sovelluksen Whim-pisteitä taksimatkoihin, autovuokraukseen tai muihin liikkumispalveluihin. Sovelluksen ajatuksena on koota erilaiset liikkumisen osiot yhteen kokonaisuuteen, jossa sovellus osaa yhdistellä reitin lähtöpaikasta päätekohteeseen eri liikennemuotoja hyväksi käyttäen. Kuukausimaksulla toimiva sovellus on tällä hetkellä sadan jäsenen testausvaiheessa pääkaupunkiseudulla. (Kauppalehti 2016b.)

6 Liikennekaaren tuomien muutosten pohdintaa

Liiketoiminnan aloitus taksialalla on samaan aikaan riskialtista ja potentiaalista. Taksialan lainsäädännön tulevat muutokset tulevat vaikuttamaan alalla toimivien yritysten määrää lisäävästi taksilupien määräsaantelyn loppuessa. Ainakin muutoksen alkuvaiheessa tämä tulee todennäköisesti lisäämään alalla toimien yritysten lukumäärää, pääkaupunkiseudun osalta kenties jopa huomattavasti. Tämän vaikutusta aloitettavan yritystoiminnan taloudelliseen tulokseen on mahdoton ennustaa. Lisäksi alaan kohdistuvat muutokset tulevat muuttamaan alan yleistä kannattavuutta, joko positiivisella tai negatiivisella tavalla. Mikäli lakiesitys liikennekaaresta hyväksytään eduskunnassa sellaisenaan ja muutos astuu voimaan 1.7.2018 tuovat uudet toimintamallit hinnoittelussa ja palveluiden saatavuudessa uhkien lisäksi myös uudenlaista potentiaalia taksien liiketoimintaan. Vapaammat asemapaikkasäännökset mahdollistavat yrittäjille nykyistä laajemmat markkinat, lain salliessa taksikyydityksen kaikilta paikkakunnilta. Käänteisesti tämä on myös yksittäiselle taksiyrittäjälle uhka, hänen oman asemapaikkansa vapautuessa myös alueen ulkopuolisille taksiyrityksille.

Liikennekaaren 22.9.2016 annetussa lakiesityksessä on vielä paljon taksiliikenteeseen liittyviä seikkoja, joihin lakiesitys ei ota kantaa. Perustettavan yrityksen kannattavuuden kannalta merkityksellisiä seikkoja ovat mm. yhteiskunnan maksamien taksikyytien hinnoittelun tulevaisuus ja pääkaupunkiseudun taksikeskusten mahdollisesti rakentamat omat sopimussääntömuutokset taksikeskuksen kautta välitettävien kyytien ehtoihin. Mahdollinen kehityssuunta yhteiskunnan maksamissa taksikyydeissä on palvelun maksajan asettama oma hinnasto, jolla kyseiset kyydit tulee suorittaa. Esimerkiksi Kelan korvaamien taksikyytien kohdalla on epätodennäköistä vapaan hinnoittelun mahdollisuus siten, että yksittäisen taksiyrityksen määrittelemä itsenäinen hintataso korvattaisiin yritykselle täysmääräisesti hinnasta riippumatta. Avoimeksi jää se, onko alalle mahdollisesti tulossa viitehinnasto, jossa yhteiskunnan maksamista kyydeistä korvattaisiin yrittäjälle kyyti ennalta määritellyn hinnaston mukaan ja mahdollinen erotus toteutuneen hinnan ja viitehinnaston välillä jäisi asiakkaan maksettavaksi.

Suurimpiin muutoksiin liikennekaaren toteutuessa on kuljettajien ammattitaitoon liittyvien vaatimusten poistuminen. Tällä hetkellä kuljettajan on läpäistävä hyväksytysti paikallistuntemusta mittaava testi taksinkuljettajakurssin lisäksi. Jatkossa kuljettajan kielitaitoa, paikallistuntemusta ja asiakaspalvelutaitoja valvoo ainoastaan kuljettajan palkkaava taksiyrittäjä. Yksittäisen taksinkuljettajan käyttöön, kielitaitoon tai paikallistuntemukseen on jatkossa vaikea puuttua, sillä tällä hetkellä alaa valvova taksitarkastajien verkosto pystyy sanktioimaan ainoastaan välityskeskukseen kuuluvia kuljettajia tai autoilijoita. Jatkossa

kuluttajan kohdatessa huonoa palvelua ei ole ongelmaan työnsä puolesta puuttuvaa tahoa, jonka antamalla sanktioilla yksittäistä kuljettajaa tai taksirytystä saataisiin parantamaan toimintaansa. Tämä asettaa kuluttajan asemaan, jossa alan laatuvaatimukset saatavat laskea jopa radikaalisti ilman, että siihen pystytään suoranaisesti puuttumaan minäkään instanssin taholta. Tämän hetkisen lupakäytännön vaatimustasolla satunnainenkin asiakas on voinut luottaa kuljettajan riittävään kielitaitoon ja asiakaspalvelun tasoon esimerkiksi pienten lasten, näkövammaisten tai muistisairaiden asiakkaiden luotettavassa kuljetuspalvelussa lähtöosoitteesta oikeaan kohdeosoitteeseen ennalta määritellyllä hintatasolla. Jatkossa hinnoittelun vapautuessa ja kuljettajien ammattitaitoa mittaavien koulutusten ja taitovaatimusten poistuessa asiakkaan usko palvelukokonaisuuden laatutasoon saattaa heikentyä tai palvelutason laatuun saattaa muodostua suuria kyytikohtaisia eroja.

Liikennekaareissa esitetään myös, ettei taksikuljetuksessa jatkossa vaadittaisi taksamittaria, mikäli kyydin hinta perustuu esimerkiksi kiinteästi sovittuun hintaan. Tämä on askel taaksepäin nykyisen kaltaisesta järjestelmästä, jossa taksamittari toimii samalla auton ”kassana” johon jokainen tapahtuma tallentuu. Taksamittarit ovat sinetöityjä, joten niistä saatavilla vuororaporteilla voidaan todentaa täsmällisesti yksilöllisen taksin maksuliikenteeseen liittyvät tapahtumat halutulta ajanjaksolta. Tätä tietoa on voitu tähän asti käyttää luotettavana lähteenä esimerkiksi verottajan tarkastellessa yrityksen liiketoimintaa. Mikäli pakollisesta taksamittarin käytöstä luovutaan, seurataan taksin maksuliikennettä ainoastaan toteutuneiden maksupäätetapahtumien tai erilaisten elektronisten maksujärjestelmien jättämien jälkien kautta. Tämä antaisi mahdollisuuden manipuloida yrityksen todellista tulosta, luotettavan datan puuttuessa.

Liikennekaareissa esitetty mahdollisuus siihen, että taksin on jatkossa mahdollista paikata asemapaikkansa ulkopuolella toimivan alueen kysyntää nostaa esiin useita kysymyksiä, joihin liikennekaari ei ainakaan vielä esitysvaiheessaan ota kantaa. Yksittäiset taksiasemat ovat osin alueella toimivien taksiiyhdistysten kaupungilta tai kunnalta vuokraamaa maa-alueita, tai yksityisen elinkeinoharjoittajan, kuten hotellin alueella. Taksin on mahdollista tällä hetkellä jäädä odottamaan asiakasta taksitolpalle pääkaupunkiseudulla vain yhteisliikennesääntöjen mukaan. Lupasääntelyn vapauttaessa taksien lukumäärän voidaan spekuloida sillä, sallisiko yksittäinen taksiiyhdistys tai muu taksiaseman fyysisen maa-alueita hallinnoiva taho kaikkien taksien pääsyn omalle taksiasemalleen.

Mikäli taksiaseman aluetta hallinnoiva taho pitää itsellään oikeuden määrittää sen, millaisilla takseilla on oikeus ottaa asiakkaita heidän taksiasemaltaan, voidaan kysyä mihin näihin kuulumattomat taksit siirtyvät odottamaan asiakkaita? Osoittaako kaupunki tai kunta

heille asiaankuuluvat odotusalueet vai odottavatko taksit asiakkaita taksiasemien välittömässä läheisyydessä? Tilausten välitys esimerkiksi Kelan korvaamissa kyydeissä Uudellamaalla tapahtuu tällä hetkellä kilpailutetun sopimuksen mukaan keskitetysti HUT-keskuksen kautta. Keskus välittää asiakkaiden taksitilaukset suoraan alikeskusten (kuten Helsingin taksi Data tai Lähitaksi) ajonvälitysjärjestelmään. Välityskeskusten ulkopuolisiin autoihin nämä tilaukset eivät välity. Liikennekaaren toteutuessa Kelan korvaamien matkojen kyydinjärjestely joudutaan todennäköisesti myös uudistamaan siten, että Kelan korvaaman taksimatkan pystyy tulevaisuudessa tilamaan samalla omavastuuhinnalla myös suoraan autoilevilta yrityksiltä. (HUT.)

Liikennekaaren mukanaan tuomiin muutoksiin liittyy myös taksiyrittäjän ja kuluttajan kohtaamisen uudet haasteet. Nyt käytössä olevat tilaustavat, kuten tilausvälityskeskusten puhelinpalvelut tai Taksiliiton Valopilkku-sovellus, välittävät tilauksia ainoastaan niiden järjestelmiin liittyneiden autoilijoiden takseihin. Uusi aloittava taksiyritys saa siis asiakastilauksia ainoastaan oman markkinointinsa kautta. Asiakas etsii yrityksen internetin hakupalvelun, numerotiedustelun tai muun hakutoiminnon kautta ja ottaa yhteyttä suoraan yrittäjään kyydistä sopiakseen. Uusi välityskeskuksiin kuulumaton yrittäjä ei välttämättä voi mennä odottamaan asiakasta tietyn yksittäisen tahon omistamalle taksiasemalle. Yrittäjä ei myöskään voi päivystää esimerkiksi sairaalan tai lentokentän pääovilla, odottaen mahdollisen asiakkaan kyytitarvetta. Hänen autoonsa ei välity nyt käytössä olevien tilaustapojen kautta tehtyjä taksitilauksia. Mahdollisuudet asiakkaan ja aloittavan taksiyrittäjän kohtaamisessa ovat täten huomattavasti rajatummalla, kuin mitä välityskeskuksessa mukana olevan taksiyrittäjän kohdalla.

Liikennekaareissa mukana oleva asiakasrajapinta on vielä tällä hetkellä tarkemmin avaamatta, mutta lähtökohtaisesti rajapinnan tavoitteena on antaa tietoa alueen taksiyrittäjistä ja heidän ilmoittamistaan työvuoroajoista sekä taksiyrittäjän hinnastosta. (Valtioneuvosto.) Rajapinnan teknisen toteuttaminen ja ylläpito kuuluvat lakiesityksessä Liikenneviraston vastuulle. Esityksen mukaan jo olemassa olevat tietotekniset palvelut (Koontipalvelu ja RAE) saattavat olla hyödynnettävissä myös rajapinnan toteuttamiseen. Esityksessä tähän onkin varattu 900 000 – 1 500 000 € kuluerä, jonka lisäksi vuosittaiseen ylläpitoon on laskettu kuluvan noin 200 000 €. Suomessa on tällä hetkellä noin 10 000 taksia, lupamääräsääntelyn loputtua määrä tulee todennäköisesti kasvamaan. Alalle pääsyn helpotuttua ja liikenneluvan haltijan tulevasta mahdollisuudesta ottaa käyttöön useampi taksi samalla liikenneluvalla. Kaikkien näiden taksien hintatietojen, asemapaikkojen ja päivystysaikojen reaaliaikainen päivittäminen rajapintaan, samanaikaisesti muiden liikennemuotojen kuten linja-autojen hintatietojen, reittikarttojen, aikataulujen ja esteettömyystietojen kanssa tulee olemaan valtavan suuri ja jatkuvaa päivitystä vaativa projekti. Onkin mielenkiintoista

nähdä, miten rajapinnan rakentamisen ja ylläpidon kustannukset tulevat toteutumaan. Ja pystytäänkö rajapinnasta rakentamaan palvelu, jossa kuluttajan on todellisuudessa mahdollista vertailla ajanmukaista tietoa ennen ostopäätöksen tekoa.

Yhtenä liikennekaaren tavoitteista on esitetty erilaisten yhteiskunnan maksamien taksikyytien parempi yhdistely. Näiden muutosten on tarkoitus tuoda 10 % kustannuslasku vuodesta 2017 alkaen kaikkiin yhteiskunnan maksamiin kyyteihin. Eräänä kustannuslaskua tuottavana esimerkkinä esitys nostaa esiin Kelan korvaamien matkojen ja kuntien korvaamien koulukuljetusten mahdollisen yhdistämisen kustannusten säästämiseksi. Tämän toteutumiseen tarvittaisiin kuitenkin mittavia muutoksia tähänhetkiseen maksuliikennejärjestelmään. Eri instanssien kustantamien matkojen saumaton yhdistäminen samaan maksutapahtumaan vaatisi nykyistä ketterämmän maksujärjestelmän, jossa matka voitaisiin jakaa jokaisen matkustajan kohdalla omaan osioonsa eri maksuvälineille siten, että kaikki maksutavat olisi mahdollista yhdistää toisiinsa samassa kyydissä. Tällä hetkellä yhdistelykyytejä voidaan jo nyt ajaa esimerkiksi käteisellä, maksukorteilla tai erilaisilla kuljetuspalvelukorteilla matkustavien kesken. Kelan korvaamissa kyydeissä maksuliikenne on kuitenkin eroteltu omiin maksujärjestelmiinsä, jotka siirtävät matkan ja maksutapahtuman tiedot sähköisesti suoraan Kelaan. Syntyneessä maksutapahtumassa ei kuitenkaan voi olla osallisena toisella maksutavalla, kuten kunnan myöntämällä kuljetuspalvelukortilla, maksettua maksuliikennetapahtumaa.

Potentiaalinen markkinaosuus liikennekaaren myötä taksiliikenteen osalta syntyy mielestäni maksuliikennejärjestelmien kehittäjille. Erilaiset maksutavat saumattomasti yhdistävä maksujärjestelmä, joka osaisi jakaa yhdistelykyydeissä eri tahojen kustannukset suoraan kyydin maksavien tahojen maksuliikennejärjestelmiin, saisi maltillisesti hinnoiteltuna helposti laajan asiakaskunnan. Myös erilaiset taksialan toimijat laajasti yhdistävälle mobiilisolvellukselle muodostuu liikennekaaren myötä selkeä tarve. Sovellus keräisi kuluttajalle tarjonnan hintoineen, sekä välityskeskusten kautta tilatuissa kyydeissä, että taksiyrittäjiltä, jotka eivät kuulu tiettyyn välityskeskukseen. Tätä jarruttaa ainakin tällä hetkellä välityskeskusten kuljettajasopimukset, jotka estävät kilpailevan taksiliikennettä välittävän yrityksen kautta toimimisen, mikäli yrittäjä haluaa olla taksinvälityskeskuksen osakas. Myös tietyn maksujärjestelmän käyttöä voidaan vaatia autoilijan ja taksinvälityskeskuksen välisessä sopimuksessa.

Pääkaupunkiseudun suuret välityskeskukset joutuvat mielestäni valitsemaan muuttuvaan tilanteeseen reagoimisen joko erillisinä rintamina tai muodostamaan yhteenliittymän, joka tarjoaisi esimerkiksi kuluttajille tietyn hinnaston, jota kaikki välityskeskusten kautta ajavat autoilijat sitoutuvat noudattamaan. Tämä yhteistyö rakentaisi pääkaupunkiseudulle yli

2 600 taksin verkoston, jonka kilpailuvalttina toimisi ennalta määriteltä, sitova hinnasto kaikissa autoissa ja kaikkiin vuorokaudenaikoihin. Suomalaiseen kulttuuriin ja ostokäyttäytymiseen heikosti sopiva tinkiminen jäisi täten pois, ja asiakas kokisi palvelun tasalaatuisena ja helppokäyttöisenä. Välityskeskuksiin kuuluvien kuljettajien ammatillista osaamista, asiakaspalvelutaitoa ja asianmukaista käyttäytymistä olisi mahdollista valvoa ja sanktoida kuljettajasopimusten mukaisesti. Tällä hetkellä erinomaisesti ympäri Suomea toimiva taksitarkastajatoiminta pystyy myös puuttumaan ja sanktioimaan taksiyrittäjiä tai kuljettajia, mikäli reittivalinnassa, kyytimaksussa tai asiakaspalvelutilanteessa kaikki ei ole mennyt sovitun mukaisesti.

Mahdollisena kehityssuuntana ja uhkakuvana on mielestäni taksiluvan haltian mahdollisuus liikennöidä vapaasti haluamaansa määrää takseja. Tämä nostaa uhkakuvan siitä, että suuret toimijat voivat edullisen ostohinnan kalustolla ja pienen palkkaluokan kuljettajilla polkea hintatasoa niin kauan, että suuri osa alalla toimivista mikroyrityksistä joutuu lopettamaan toimintansa. Saavutettuaan täten markkinoilla hallitsevan aseman voivat jäljelle jääneet yksittäiset suuret toimijat määritellä hintatason täysin oman valintansa mukaan. Tässä vaiheessa rehellistä hintakilpailua ei pääsisi enää syntymään alan supistuneen palvelutarjoajaverkoston vuoksi, ja monopoliasema yksittäisten suuryritysten välillä voisi nostaa hintoja tuntuvasti.

7 Yrityksen perustiedot

Yritys perustetaan pääkaupunkiseudulle siten, että haettavan luvan asemapaikkana tulee toimimaan joko Helsingin, Vantaan tai Espoon ja Kauniaisten alue. Yrityksen toimialana on taksiliikenteen harjoittaminen valitulta asemapaikalta käsin.

7.1 Asemapaikka

Yrityksen asemapaikan sijainnin valintaan vaikuttavat alueellisten taksilupien enimmäismäärien määrä, alueen taksikeskuksen toiminta ja yrittäjän omat mielipiteet asemapaikan sijainnista. Pääkaupunkiseudulla Uudenmaan ELY-keskuksen vahvistamat taksilupien kuntakohtaiset kiintiöt vuodelle 2016 (ELY-keskus 2015b, 2-6.) jakautuvat seuraavasti:

- Espoo ja Kauniainen: yhteensä 384 taksilupaa, joista 336 lupaa on henkilöautoille ja 48 lupaa esteettömälle henkilöautolle.
- Vantaa: yhteensä 425 taksilupaa, joista 383 lupaa on henkilöautoille ja 42 lupaa esteettömälle henkilöautolle.
- Helsinki: yhteensä 1315 taksilupaa, joista 1220 lupaa on henkilöautoille ja 95 lupaa esteettömälle henkilöautolle.

Jokaisella asemapaikalla on omat etunsa ja puutteensa. Asemapaikkoja voidaan verrata tarkastelemalla niiden ominaispiirteitä. Asemapaikkavertailun jälkeen taksin asemapaikka-alueeksi valittiin Espoo.

Helsingin asemapaikka-alue sisältää paljon potentiaalisia taksinkäyttäjiä mutta myös runsaasti alueelle myönnettyjä taksilupia ja kilpailua. Etuina suuret Yliopistolliset keskussairaalat, satamat, päärautatieasema, suuri määrä hotelleja ja konferensseja sekä runsas kulttuuritarjonta. Haittoina liikenteen sujuvuus kantakaupungin alueella sekä taksien ennalta määrätty ajovuorolistat, jotka rajoittavat kyytien ohjautumista autoon ajovuorojen ulkopuolella.

Vantaan asemapaikka-alue. Sisältää Suomen vilkkaimman taksiaseman, Helsinki-Vantaan lentoasema (Kauppalehti 2016a). Etuina lentoaseman lisäksi sujuva liikenne ja Helsinkiä vapaammat ajovuorolistat. Erilaisten yrityskeskusten lisäksi Vantaalla toimii myös Peijaksen sairaala.

Espoon ja Kauniaisten asemapaikka-alue sisältää paljon suuria yrityskeskittymiä, kuten Keilaniemen alue ja Nokia Campus Karaportissa. Lisäksi kysyntään vaikuttaa Aalto-yliopiston alue Otaniemessä sekä uudistettu ja laajennettu Jorvin sairaala, joka valmistuu

vuoden 2017 aikana. Etuina myös vapaat ajovuorolistat. Haasteena suuret etäisyydet kuntarajojen sisällä sekä liikenteen määrä ruuhka-aikoina.

7.2 Kalustorakenne

Kaikkiin autotyyppivaihtoehtoihin sisältyy sekä tehtaan sisusta tai sisustuspaajalla erikseen toiveiden mukaan toteutettu sisusta. Auton sisustalla on suuri merkitys niin pyörätuolikkaitien kuin muidenkin autolla ajettuihin kyytien suhteen. Auton pohjaratkaisun toimivuuteen, käytettyjen materiaalien kestävyys, auton yleisilmeeseen voidaan vaikuttaa parhaiten tilaamalla sisustuspaajalta yksilöllinen toteutus.

7.3 Yrityksen valitseman autotyypin vertailu

Vaihtoehtoisina autotyyppinä ovat esteetön rampillinen auto tai esteetön hissillinen auto. Molemmilla vaihtoehdoissa on sekä hyviä, että huonoja puolia joita vertailemalla autotyyppiä valittiin esteetön hissillinen auto laajoilla lisävarusteilla.

Vaihtoehto A: esteetön rampillinen auto, esimerkiksi Caddy Max (1 + 6 asiakaspaikkaa) tai Mercedes Benz Vito (1 + 8 asiakaspaikkaa)

Edut: halpa hankintahinta ja pienempi polttoaineen kulutus, mahdollisuus tehdä isomman kokoluokan tila-autosta rampillinen inva-auto pelkän erillisen luiskan hankinnalla, hissien huoltokulut jäävät pois, kompaktimpi auton koko, mahdollisuus päästä esimerkiksi mataliin tiloihin kuten parkkihalliin jossa auton enimmäiskorkeus on 2 metriä, pienemmän kokoluokan rampillisella autolla mahdollista ajaa myös henkilöautoille suunnattuja tilauksia, autoon saa myös asennettua halutessaan parivarustuksen

Haitat: ahtaat tilat, pyörätuolin ollessa kyydissä autossa ei riittävästi tavaratilaa, pyörätuoliasiakkaalle kyydin epämukavuus matkustusasennon ollessa auton taka-akselin takana, kookkaalle pyörätuoliasiakkaalle auton korkeus saattaa olla liian matala matkustusta varten, paikka vain yhdelle pyörätuolille, yleiset haasteet pyörätuoliasiakkaan matkustusmukavuudessa, pienemmässä autotyyppissä ei riittävästi säilytystilaa auton omalle pyörätuolille, mahdollisten lisäpenkkien irrotus ja uudelleenkiinnitys pyörätuoliasiakkaan kyyditsemisen yhteydessä

Vaihtoehto B: esteetön hissillinen auto, esimerkiksi Mercedes Benz Vito (1 + 8 asiakaspaikkaa) tai Mercedes Benz Sprinter (1 + 8 asiakaspaikkaa)

Edut: tilavuus, pyörätuoliasiakkaiden matkustusmukavuus, paikka kahdelle tai jopa kolmelle pyörätuolille, enemmän tavaratilaa myös pyörätuolin ollessa kyydissä, säilytystilaa auton omalle pyörätuolille, mahdolliselle porraskiipijälle ja lastenistuimelle, ei tarvetta penkkien irrotukselle pyörätuolikyytien yhteydessä, auton sisätilojen muunneltavuus erilaisten tilausvaatimusten ja toiveiden mukaan, kuljettajan parempi työergonomia tilavammassa autossa, mahdollisuus auton paarivarustukseen

Haitat: kalliimpi hankintahinta ja isompi polttoaineen kulutus, isommat auton ulkomitat vaikeuttavat mataliin tai ahtaisiin tiloihin siirtymistä sekä kapeilla kaduilla ajamista.

Lisäksi yrityksen palvelukokonaisuuteen voidaan vaikuttaa erilaisilla lisävarusteilla, joiden ansiosta potentiaalisten asiakasryhmien määrää saadaan kasvatettua tuntuvasti. Yrityksen käyttöön hankitaan seuraavat lisävarusteet:

- alkolukko, on autoon erikseen hankittava lisävaruste joka mahdollistaa koulukyytien, kuntien ja kaupunkien kilpailutettujen kyytien ajamisen, joissa kyydin suorittamisen edellytyksenä on alkolukkovarustus.
- auton oma pyörätuoli, joka mahdollistaa sellaisten pyörätuolikyytien ajamista, joissa asiakkaalla ei ole omaa pyörätuolia, mutta jossa asiakkaan siirtyminen autoon vaatii pyörätuolilla avustamista.
- paarit, jotka mahdollistavat sellaisten asiakkaiden kuljetuksen, joissa asiakkaan kunto vaatii matkustamista paareilla taksimatkan ajan.
- porraskiipijä, joka on sähköinen apuväline, jolla pyörätuolissa istuvaa asiakasta saadaan kuljetettua portaikossa ilman kuljettajan fyysisesti suorittamaa porrasve-toa.
- hissi jossa 2-pilarinostin, joka mahdollistaa raskaampien asiakkaiden tai painavien apuvälineiden turvallisen nostamisen ja laskemisen auton kyytiin.
- lastenistuin ja turvakaukalo, jotka mahdollistavat pienten lasten kanssa matkustamisen turvallisesti ja asiakkaan erityistoiveita noudattaen.

8 Yrityksen voimavarat

Yrityksen perustajalla ja päätoimisella yrittäjällä Niilolla on taksialalta vahva 13 vuoden työkokemus, johon sisältyy 11 vuoden työkokemus ajojärjestelijän työstä. Niilon työvälineinä on toiminut pieniä sedan-mallisia henkilöautoja sekä hissillisiä esteettömiä autoja. Niilo on toiminut taksinkuljettajana Helsingin, Espoon ja Kauniaisten sekä Vantaan asemapaikoilla. Tämän lisäksi hänellä on taksinkuljettajan ajolupa Kirkkonummen ja Siuntion alueille. Niilo hallitsee Lähitaksin ja Helsinki Taksi Datan ajovälityslaitteistot sekä alalla yleisesti käytössä olevat maksupäätejärjestelmät.

Sivutoimisella yrittäjällä Iillä on taksialalta vajaan kuuden vuoden kokemus taksikeskuksessa työskentelyn kautta. Asiakkaiden ostokäyttäytyminen ja erityistoiveet kalustorakenteessa, alan hintarakenne ja pääkaupunkiseudun taksialan yleistuntemus ovat työkokemuksen kautta hyvällä tasolla. Lisäksi Ii on liiketalouden koulutuksen ja työkokemuksen kautta hankkinut vahvaa osaamista yrityksen taloushallinnon tehtävistä. Palkanlaskenta, osto- ja myyntireskontran hoito sekä erilaiset näihin liittyvien raportointien ja tilitysten hoitaminen ovat Iin vahvuuksia.

8.1 Ammatillinen osaaminen

Kattavan ammatillisen osaamisen lisäksi yrittäjiltä löytyy voimakas motivaatio yritystoiminnan aloittamiseen ja siinä menestymiseen. Kannattavan yritystoiminnan aloittaminen ja sen kehittäminen pitkäjänteisesti näyttäytyvät uhkien sijasta haasteina, johon yrittäjät ovat valmiit tarttumaan.

8.2 Henkilötekijät

Yrityksen perustajilla on hyvä elämäntilanne yritystoiminnan aloittamiseen. Perheeseen kuuluu vain kaksi kiivastahtiseenkin työntekoon tottunutta aikuista eikä ajankäyttöä tarvitse suunnitella esimerkiksi lastenhoidon ympärille. Korkea työmotivaatio ja vahva elämänhallinta mahdollistavat yritystoiminnan aloittamiseen keskittymisen yrityksen ensimmäisten toimintavuosien ajaksi. Yritystoiminnan löytäessä omat uomansa on sen edelleen kehittäminen ja uudenlaisten toimintatapojen löytäminen luontevaa loputtoman uteliaille ja uudistumiskykyisille yrittäjille. Tukea yrittäjänä toimimiseen tulee myös yrittäjien laajan ja kannustavan tukiverkoston kautta.

9 Asiakkaat

Yrityksen asiakkaina toimivat esimerkiksi yksittäiset kuluttaja-asiakkaat, yritykset, kunnat, kaupungit ja yhteiskunta. Asiakkaiden mahdolliset erityistarpeet taksikyydin yhteydessä korostuvat ikääntyvän väestön myötä. Yrityksen palvelutaso pyrkii vastaamaan asiakkaan ostopäätökseen tarjoamalla tietoa yrityksen palveluista markkinoinnin ja hyvin hoidettujen asiakassuhteiden kautta.

9.1 Kysyntä

Taksialan yleinen kysyntä on viimeiset vuodet ollut laskevaa. Uudenmaan alueella kysynnän lasku on ollut voimakasta vuosien 2014 ja 2015 aikana, jonka vuoksi taksilupien määrää on vähennetty esimerkiksi Espoon ja Kauniaisten, Helsingin ja Vantaan asemapaikka-alueilta (ELY-keskus 2015b). Taksiliikenteessä kysyntään vuositason vaikuttaa voimakkaasti kausiluonteinen kysynnän vaihtelu. Koulujen loma-aikoina kysyntä pienenee, kun taas esimerkiksi pikkujoulukautena kysyntä on selkeästi korkeampaa. Kysyntäaikojen yksittäisiä huippuja ovat vappu, äitienpäivä, juhannus, isänpäivä, pikkujoulukausi, joulukuun ja uuden vuoden. Lisäksi erilaiset massatapahtumat ja joukkoliikenteen erikoisjärjestelyt vaikuttavat taksiliikenteeseen kysyntämäärää lisäävästi.

Tasaisen kysynnän asiakasryhmiin kuuluvat erilaiset säännöllisesti toistuvat kyyditykset, kuten koulukyydit, sairaaloiden hoitomatkat tai kuntoutukset. Myös esteetöntä kuljetusta vaativien asiakkaiden säännölliset matkat kuten kaupassa asioinnit, vapaa-ajan harrastukset tai muut toistuvat kyydin tarpeet muodostavat tasaisen kysynnän auton tilauskantaan.

Yrityksen suurin yksittäinen asiakasryhmä on erilaisia apuvälineitä käyttävät asiakkaat, joiden palvelemiseen käytetään auton varusteita kuten hissiä, auton omaa pyörätuolia, parrreja tai kuljettajan manuaalisesti suorittamaa porrasvetoa.

9.2 Asiakkaiden ostokäyttäytyminen

Taksin tilaaminen on asiakkaan olemassa olevan tarpeen tyydyttämistä. Asiakkaiden ostokäyttäytymisen lisääminen markkinoinnin kautta on mahdollista, mutta taksimatka on hyödyke, jonka ostaminen mahdolliseen tulevaisuuden tarpeeseen on usein asiakkaalle tarpeetonta. Taksia tarvitseva asiakas toteuttaa käyttötarvetta eli yleistä tarvetta esimerkiksi liikkumiseen paikasta toiseen, liikennevälineen ollessa mitä tahansa kävelyn, bussin, polkupyörän tai taksin välillä. (Pyykkö 2011, 189.) Asiakkaan liikkumiseen liittyvän käyttötarpeen tyydyttämisessä taksimatkan on oltava nopeasti saatavilla asiakkaan hyväksy-

mään hintaan ja asiakasta miellyttävällä palvelutasolla. Käyttötarpeen tyydyttäminen taksi-
kyydillä, josta asiakkaalle jää negatiivinen kuva nostaa todennäköisyyksiä asiakkaan käyt-
tötarpeen tyydyttämistä toisella liikennemuodolla seuraavalla kerralla.

Asiakkaan ostokokemus muodostuu myönteiseksi, mikäli asiakkaan kokemukseen yhdis-
tyy yksittäinenkin vahva positiivinen tunne. Taksimatkustamisessa jo kuljettajan ammatti-
taidolla ja asiakaspalveluhenkisyydellä asiakas saattaa yllättyä ennako-odotuksiinsa näh-
den iloisesti. Myönteisen asiakaspalvelukokemuksen luominen tuottaa asiakkaalle mieli-
hyvää ostotapahtumasta, mikä saa asiakkaan palaamaan tuotteeseen myös tulevaisuu-
dessa. Asiakaspalvelutilanteen kokonaisuus, ja varsinkin sen lopetus, muovaa asiakkaan
kokonaiskokemusta tapahtumasta. (Nokonen-Pirttilampi 2014, 37-38.) Hyvin hoidettu
asiakaspalvelutilanteen päätös kyydin lopussa voi pelastaa esimerkiksi matkan aikana ol-
leen liikenneruuhkan aiheuttaman negatiivisen tunteen.

10 Kilpailu

Taksialalla kilpailu on kovaa huolimatta alan säännelystä luonteesta. Taksiliikenteessä perittävät enimmäistaksat ovat ne käytännössä hinnat, joilla taksikyydit suoritetaan. Kiinteät ja muuttuvat kustannukset huomioiden taksiliikennettä olisi vaikea toteuttaa voitollisesti tätä pienemmillä hinnoilla. Taksimatkan hinnasta saatavaa voittomarginaalia laskevat palkkakustannusten lisäksi polttoaineiden hinnat, vakuutukset, erilaiset välitysmaksut, maksuliikenteen provisiot sekä säännöllisin väliajoin uusittavan kaluston osto- ja ylläpito-kustannukset.

Kilpailuasetelmat pääsevät esiin useimmin erilaisissa kuntien ja kaupunkien suorittamissa kyytien kilpailutuksissa, joihin osallistuu erikokoisia taksirytyksiä joista edullisin kilpailutuksen säännöt täyttävä tarjous voittaa. Näissä kilpailutuksissa taksirytykset joutuvat laskemaan sen, mihin hintaan heidän kannattaa sitouttaa kalustonsa ja henkilökuntansa säännöllisiin kuljetuksiin kiinteällä hinnalla.

10.1 Ydinkilpailijat

Ydinkilpailijoiksi muodostuvat toiset vastaavalla varustuksella varustetut taksit. Nämä tarjoavat asiakkaalle samanlaista tai melkein samanlaista palvelukonseptia. Ydinkilpailijoilla on tarjolla sama kapasiteetti henkilömäärässä ja samat esteettömän matkustamisen lisäpalvelut. Kaikilla kilpailijoilla eivät ammatillinen osaaminen, kokemus ja asiakkaan sosiaalinen kohtaaminen suju yhtä laadukkaasti, kuin perustettavalla yrityksellä. Erityisryhmien palvelemisessa on välttämätöntä myös hahmottaa asiakasryhmän tarpeet ja vaatimukset siten, että taksikuljetus on turvallinen ja sujuva kokemus sekä kuljettajalle että asiakkaalle.

10.2 Marginaalikilpailijat

Marginaalikilpailijoina toimivat taksit, joilla on vain osittainen kapasiteetti henkilömäärässä tai/ja vain osittaiset lisäpalvelut esteettömään matkustamiseen. Nämä kilpailijat pystyvät kuljettamaan pienempiä asiakasmääriä tai esteetöntä kuljetusta tarvitsevaa asiakasta jolla on ainoastaan yksi apuväline, joka on mahdollista nostaa kyytiin hissillä. Marginaalikilpailijat ovat uhka sellaisten asiakasryhmien palvelemisessa, joiden ryhmäkoko tai muut erityistarpeet eivät vaadi taksikalustolta perustoimintoja laajempia palveluita.

10.3 Tarvekilpailijat

Tarvekilpailijoina toimivat joukkoliikenneluvilla varustetut liikennöitsijät. Nämä voivat olla joko asiakkaan kyytitarpeeseen vastaavia bussilinjoja tai pikkubusseilla ajettuja kuntien ja kaupunkien tai yhteiskunnan maksamia kyytejä. Tarvekilpailijat ovat kilpailun lisäksi myös osittaisia yhteistyökumppaneita. Asiakas saattaa tarvita taksikyydin päästäkseen joukkoliikenteen pysäkille tai joukkoliikenteen mahdollisissa ongelmatilanteissa taksikyytiä tarvitaan korvaamaan joukkoliikennettä.

10.4 Potentiaaliset kilpailijat

Potentiaalisina kilpailijoina toimivat Uber ja muut taksiliikennelain ulkopuolella toimivat tekijät. Nämä toimijat tarjoavat palveluitaan usein halvemmallalla hinnalla, mutta erilaisella palvelutasolla. Laadukkaalla asiakaspalvelulla, läpinäkyvällä hinnoittelulla ja luotettavalla palvelukokonaisuudella yritys pystyy tiettyyn rajaan asti kilpailemaan myös potentiaalisia kilpailijoita vastaan.

Kilpailuasetelma taksiliikenteessä on myös etu. Hyvillä alan kontakteilla yritys pystyy tekemään alihankintasopimuksia toisten yritysten kanssa siten, että mahdollisissa tilausten yli-vuototilanteissa yritys voi hoitaa toisen yrityksen sovittuja taksikyytejä tai antaa itse omia sopimuskyytejään toisen yrityksen hoidettavaksi. Taksiliikenteessä asiakaskapasiteettiaan ja esteettömän matkustuksen palveluiltaan keskenään yhteneväisiä takseja on kuitenkin vain rajoitettu määrä. Ydinkilpailijoiden kesken luodut hyvät kontaktit ja osittainen yhteistyö kasvattavat kaikkien osapuolten yritystoiminnan tulosta ja asiakaspalvelukokemusten onnistumista.

11 Yrityksen päämäärät ja tavoitteet

Yrityksen päämäärät ja tavoitteet kohdistuvat yrityksen taloudelliseen tulokseen, asiakkaisiin ja asiakastyytyväisyyteen sekä yrittäjien ammattitaitoon ja sen jatkuvaan kehittämiseen. Yritystoiminnan tavoitteena on muodostaa taloudellisesti vakaata tuottoa tekevä yritys jonka toimintaedellytykset mahdollistavat toiminnan jatkumisen ja mahdollisen yritystoiminnan laajentamisen tulevaisuudessa. Päämääriin ja tavoitteisiin pääseminen saavutetaan pitkäjänteisellä ja ammattitaitoisella taksiliikennetoiminnan asiakaslähtöisellä suorittamisella, huolellisesti valituilla työvälineillä ja onnistuneilla rekrytoinneilla.

11.1 Taloudelliset päämäärät

Yrityksen taloudellinen päämäärä on tehdä omistajalleen riittävää voittoa yritystoiminnan ylläpitämiseen ja sen mahdolliseen laajentamiseen, sekä työllistää yrittäjän lisäksi 2-3 henkilöä. Yritysmuodon ollessa toiminimi, taloudellisena päämääränä on riittävän kannattavuuden saavuttaminen siihen, että yrittäjän oma taloudellinen tilanne ei vaadi oman yritystoiminnan ulkopuolista palkkatyötä. Ensimmäisen toimintavuoden tulostavoittoa seurataan kuukausittaisella kirjanpidolla ja lopullisena mittarina toimii tilinpäätös.

11.2 Asiakkaisiin liittyvät päämäärät

Yrityksen päämääränä on kasvattaa asiakastyytyväisyyden määrää kaikissa asiakasryhmissä. Suomalaisen taksialan tunnusmerkkejä on luotettavuus ja ammattitaito, joita noudattamalla asiakastyytyväisyys pysyy korkealla, ja yritys pystyy kasvattamaan vakituista asiakasmääräänsä tilausvälityskeskusten välittämien kyytien lisäksi. Kattavat lisäpalvelut ja riittävä varustetaso auttavat osaltaan luomaan onnistuneen asiakaspalvelukokemuksen. Yritys tavoittelee niin korkeaa asiakastyytyväisyyttä, että jokaisen taksikyydin jälkeen asiakas voisi suositella yritystä muille ja haluaa jatkaa omaa asiakassuhdettaan.

11.3 Yrittäjien ammattitaitoon liittyvät päämäärät

Yrittäjien yritystoimintaan liittyvä ammattitaito lähtee kasvamaan ja kehittymään heti yritystoiminnan käynnistymisestä – yritystoiminnan harjoittamisen ollessa ennestään vierasta. Alaan liittyvän ammatillisen osaamisen ollessa vahvaa ja motivoitunutta kasvaa yrittäjien yritystoimintaan liittyvä ammattitaito nopeasti. Asiantuntijapalveluiden käyttäminen esimerkiksi tilitoimistopalveluissa kasvattaa yrittäjien kokonaisvaltaista ammattitaitoa.

12 Organisaatiosuunnitelma

Yrityksen organisaatio koostuu yrityksen omistajasta Niilosta, jonka lisäksi yritys tulee työllistämään kokopäiväisesti 2 työntekijää. Lisäksi yritystoimintaan osallistuu puoliso, jonka tekemä työmäärä vaihtelee tarpeen mukaan.

Yrityksen työn- ja vastuunjako on jaettu päävastuualueisiin, jotka on jaettu osaamisen ja kokemuksen mukaan yrityksen toiminnassa mukana olevien kesken. Organisaation vastuualueet voivat myös muuttua, mikäli yritystoiminnan käynnistämisen jälkeen yrityksen toimintaan osallistuvien osaamistasoihin tulee muutoksia esimerkiksi lisäkouluttautumisen kautta.

Valitulla henkilöstörakenteella yritys pystyy vastaamaan asiakaskysynnän muutoksiin ja mahdollisiin poikkeustilanteisiin henkilöstön työkyvyssä. Henkilöstöbudjetissa on otettu huomioon palkkamenot sivukuluineen sekä henkilökunnan virkistymiseen varatut kulut. Kaikki kulut budjetissa on esitetty neljännesvuosittain ja vuositasolla. Budjetissa esitetyt palkkakustannusten sivukulut perustuvat vuoden 2016 työnantajamaksuihin.

Henkilöstöbudjettia laskiessa palkkamenot on laskettu kertoimella 1,4 eli palkkakulut ja lisäksi sivukuluihin 25 %. Vuositasolla kuukausittaiset kulut on laskettu kertoimella 12,5 jolla huomioidaan vuosilomalain mukaiset lomapalkkakustannukset. Taksialalla noudatetaan pääsääntöisesti työaikalainsäädäntöä, jonka mukaisesti alle vuoden jatkuneesta työsuhteesta maksetaan lomapalkkaa 9 % lomavuoden ansioista. Yli vuoden jatkuneissa työsuhteissa lomapalkan määrä nousee 11,5 % lomavuoden ansioista.

Toiminimellä toimivassa yrityksessä yritystoimintaan työllään osallistuva puoliso ei voi saada työstään palkkatuloa. Verottajalle tehdään erillinen selvitys veroilmoituslomakkeella, jossa verottajalle selvitetään missä suhteessa yritystoimintaan osallistuvat puoliset ovat tehneet työtä. Annetun selvityksen pohjalta ansiotulo-osuus jaetaan työpanoksen suhteessa. (Verohallinto.)

13 Markkinointisuunnitelma

Yrityksen tarjoamat palvelut kattavat kaikki taksipalveluun normaalisti kuuluvat palvelut, jonka lisäksi yritys tarjoaa mahdollisimman kattavat lisäpalvelut niitä tarvitseville asiakkaille. Palvelukokemus sisältää kaiken taksikyydin tilaamisesta sen suorittamiseen ja maksuun asiakkaan valitsemalla maksutavalla. Tarvittaessa asiakas haetaan sisältä asiakkaan toivomasta paikasta ja saatetaan perillä sisälle asti. Varsinkin toimintakykyjensä tai ikänsä puolesta erityistä huolenpitoa vaativat asiakkaat saavat luotettavasti koko palvelukokonaisuuden käyttöönsä ammattitaidolla, jolla yritys suorittaa jokaisen kyydin.

Hinnoittelun ollessa taksialalla tällä hetkellä säädeltyä ja myöhemmin liikennekaaren astuessa voimaan vapautettua, on läpinäkyvä ja johdonmukainen hinnoittelu sekä yrityksen että asiakkaan edun mukaista. Hinnoittelussa noudetaan valtioneuvoston vahvistamia hintoja, lukuun ottamatta erikseen sovittuja hinnoitteluja esimerkiksi pitkien kyytien osalta. Aktiivinen kaupunkien ja kuntien järjestämiin kilpailutuksiin osallistuminen on perusteltua, mikäli palvelun hintataso kattaa siihen sitoutumisen tuottamat kustannukset. Liikennekaaren toteutuessa lakiesityksen mukaisella tavalla tulee markkinointisuunnitelma päivittää huomioimaan vapautuvan hinnoittelun.

Yrityksen palvelut ovat asiakkaiden saatavilla useaa eri jakelukanavaa käyttäen. Asiakkaan taksikeskuksen kautta tekemä tilaus voi välittyä autoon välityskeskukseen järjestelmän rakenteen mukaisesti. Asiakas voi myös tilata itselleen palvelun suoraan autosta puhelimitse, sähköpostitse tai yrityksen kotisivujen kautta. Yritys tavoittelee asiakkaikseen erityisesti auton kattavan palvelutason mukaisia, esteetöntä kuljetuspalvelua tarvitsevia asiakkaita sekä suurempaa asiakaskapasiteettia tarvitsevia asiakkaita. Yrityksen pienen koon ja yrittäjälähtöisen asenteen vuoksi asiakkaan yhteydenottojen ei tarvitse sijoittua tiettyyn aikaan, vaan yritykseen saa yhteyden viikon jokaisena päivänä.

Markkinointiviestintä toteutetaan aluksi auton teippauksilla, yrityksen internetsivuilla sekä kohdennetulla suoramarkkinoinnilla yrityksen potentiaalisille asiakasryhmille. Yrityksen palveluista kertovaa esitettä toimitetaan erilaisiin tuetun asumisen palveluyksiköihin, joissa esteettömien taksipalveluiden käyttö on tyypillistä asiakaskunnan rakenteesta johtuen. Yrityksen käyntikortit toimivat markkinointina asiakkaille, jotka ovat jo käyttäneet yrityksen palveluita ja joiden toivotaan palaavan yrityksen palvelunkäyttäjiksi. Olemassa olevien asiakassuhteiden kohdalla yritys suorittaa markkinointia tuotevalikoiman tai kaluston uusiutuessa sekä erilaisten juhlapyhien kohdalla lähetettyjen tervehdysten kautta. Markkinointiviestintään budjetoitava summa saadaan pysymään erittäin pienenä, koska graafi-

nen suunnittelutyö pystytään toteuttamaan yrityksen sisäisesti ilman ostettua suunnittelu-
palvelua.

14 Tuotantosuunnitelma

Yrityksen palveluiden tuottamisessa käytetään yrityksen henkilöstön ja valitun kaluston lisäksi ulkoistettua tilitoimistoa ja kirjanpitoa. Yrityksen käyttöön hankitaan kuukausimaksulla atk-laitteistoa ohjelmistolisensseineen, jolla yrityksen palkanlaskenta sekä osto- ja myyntireskontra hoidetaan. Lisäksi yrityksen käyttöön hankitaan autossa käytettävät puhelimet ja tablet.

Yritys vuokraa erillisen toimistotilan yrittäjän omistamasta kiinteistöstä, mutta erillistä autotallipaikkaa ei vuokrata, sillä taksin säilytyspaikkana toimii yrittäjien omasta taloyhtiöstä kuuluva autopaikka. Auton pesut suoritetaan tarpeen mukaan ilman erillistä kustannusta yhteistyökumppanin omistamissa tallitiloissa.

Yrityksen investointibudjetin suurin kuluerä ovat autoon liittyvät kustannukset. Ostettava auto, esteettömän kuljetuksen apuvälineet ja auton lisälaitteisto muodostavat noin 67 % yrityksen investointibudjetista. Yritystoiminnan suuret investoinnit joudutaan myös toistamaan aina, kun kaluston kunto edellyttää sen uusimista. Asiantuntevan kirjanpitäjän avulla kaluston investointikustannusten jako eri toimintavuosille pystytään optimoimaan. Tulospudjetissa suurimpia kulueriä ovat henkilöstökustannukset ja erilaiset autoon liittyvät kustannukset, kuten polttoainekulut ja vakuutukset.

15 Liiketoiminnan riskit

Yrityksen liiketoimintaan liittyvät riskit on jaettu liikeriskeihin ja vahinkoriskeihin. Taulukossa esitetään tärkeimmät liiketoimintaan liittyvät riskit hallintakeinoineen.

Taulukko 3. Perustettavan yrityksen liiketoimintaan kohdistuvat riskit ja hallintakeinot

RISKIANALYYSI JA HALLINTAKEINOT		
Liikeriskit	Vakavuuden arviointi	Hallintakeinot
Liiketoiminnan aloitusajankohdan epäonnistuminen	Yritystoiminta ei tuota toivottua tulosta	Huolellinen etukäteissuunnittelu aikataulussa
Epäonnistuneet työntekijöiden rekrytoinnit	Yritystoiminta ei tuota toivottua tulosta	Huolellinen ja kokonaisvaltainen rekrytointiprosessi
Alan lainsäädännön muutos	Yritys ei tuota toivottua tulosta / yrityksen toimintaedellytykset heikkenevät	Varautuminen muuttuviin olosuhteisiin toimitasuunnitelmien kautta
Uudenlaisten kilpailijoiden tulo markkinoille	Yritystoiminta ei tuota toivottua tulosta	Toimialan kilpailuasetelman seuraaminen
Muutokset rahoitusmarkkinoilla	Yritystoiminta ei tuota toivottua tulosta	Huolellisesti laaditus rahoitussuunnitelmat joissa puskurirahasto muutoksia varten
Yleisen taloussuhdanteen heikentyminen	Yritystoiminta ei tuota toivottua tulosta	Yrityksen kulurakenteen sopeutussuunnitelma äkillisiin kysynnän muutoksiin
Budjetin alimitoitus	Yritystoiminnan edellytykset heikkenevät	Budjetin tarkka seuranta ja tarvittavat muutokset kulurakenteeseen
Käyttöpääoman riittämättömyys	Yritystoiminnan edellytykset heikkenevät	Tarkat laskennat ja tarvittava käyttöpääoma yrityksen perustuvaiheessa
Epäedulliset muutokset välityskeskusten sopimusehdoissa	Yritystoiminnan edellytykset heikkenevät	Sopimusehtojen tarkkailu ja mahdollisuudet vaihtaa välityskeskusta tulevaisuudessa
Yrityksen toimintaan liittyvät luottotappiot	Yritystoiminta ei tuota toivottua tulosta	Sopimusasiakkaiden tarkka valikointi ja reskontran tarkka luotonvalvonta
Yrityksen avainhenkilön vakava sairastuminen / menehtyminen	Yritystoiminnan edellytykset heikkenevät huomattavasti	Työhyvinvointiin panostaminen, tarvittava työterveyshuolto ja tarvittavat vakuutukset
Liiketoiminnassa tehdyt virheet ja niistä aiheutuvat vahingonkorvaukset	Taloudellinen tappio ja yrityksen maineen heikentyminen	Henkilöstön ohjeistus toimintatavoista
Työturvallisuudessa tapahtuvat vahingot ja niistä koituvat kustannukset	Taloudellinen tappio ja yrityksen maineen heikentyminen	Henkilöstön jatkuva ohjeistus, tarvittavat vastuuvakuutukset, työterveyshuolto
Välityskeskusten antamat sanktiot virheiden johdosta	Taloudellinen tappio ja yrityksen maineen heikentyminen	Huolellinen ja kokonaisvaltainen rekrytointiprosessi sekä henkilöstön ohjeistus toimintatavoista
Yrittäjän riittävien kontaktien puute	Taloudellinen tappio ja yrityksen maineen heikentyminen	Verkostoituminen, hyvän maineen ylläpito
Asiakaskysynnän yliarviointi	Yritystoiminta ei tuota toivottua tulosta	Markkinointisuunnitelman tarkistus, yrityksen kulurakenteen sopeutussuunnitelma
Asiakaskysynnän aliarviointi	Yritys ei pysty vastaamaan kysyntään	Alihankintakontaktien ylläpito, lisärekrytoinnit, kalustorakenteen mahdolliset päivitykset

RISKIANALYYSI JA HALLINTAKEINOT		
Vahinkoriskit	Vakavuuden arviointi	Hallintakeinot
Yrityksen ajoneuvojen vauriot	Taloudellinen tappio ja yrityksen maineen heikentyminen	Huolenpitosopimus, alihankintakontaktien ylläpito, vara-auton vuokrausmahdollisuus, vakuutukset
Muuhun kalustoon liittyvät vauriot	Taloudellinen tappio ja yrityksen maineen heikentyminen	Vakuutukset, alihankintakontaktien ylläpito, varakaluston vuokrausmahdollisuus
Yrityksen avainhenkilön vakava sairastuminen / menehtyminen	Yritystoiminnan edellytykset heikkenevät huomattavasti	Työhyvinvointiin panostaminen, tarvittava työterveyshuolto ja tarvittavat vakuutukset
Yritystoiminnan keskeytyminen tai keskeytyminen	Yritystoiminnan edellytykset heikkenevät huomattavasti	Ajantasaisesti hoidettu kirjanpito, liiketoiminnan jatkaminen toisessa muodossa, liiketoiminnasta luopuminen

Suurin osa liiketoimintaan kohdistuvista riskeistä on liikeriskejä, joiden vakavuus voi heikentää yrityksen tulosta tai sen liiketoimintaedellytysten täyttymistä. Vahinkoriskeissä suurin osa riskeistä kohdistuu käytössä olevaan kalustoon ja siihen kohdistuvien vaurioiden vaikutuksesta liiketoimintaan.

16 Pohdinta

Yrityksen perustaminen taksialalle juuri ennen taksiliikenteen vapautumisen mahdollistavan liikennekaaren voimaantuloa on haasteellista. Hyvällä palvelukonseptilla, tarkkaan harkitulla kalustolla, ammattitaitoisella henkilökunnalla ja asemapaikka-alueen huolellisella valitsemisella yritys on kuitenkin mahdollista perustaa siten, että se tuottaa taloudellista tulosta. Perustettavalla yrityksellä on myös hyvät valmiudet laajentaa yrityksen toimintaa tulevaisuudessa, kysynnän sen mahdollistaessa. Yrityksen yritystoiminnan aloittamiseen ja ylläpitoon tehdyt laskelmat perustuvat alalla jo toimivan yrityksen todellisiin tuottoihin ja kustannuksiin. Liiketoiminnan laskelmat ja budjetit ovatkin hyvin realistisia, myös niiden toteutuminen käytännön liiketoiminnassa on todennäköistä.

Yrityksen perustaminen jo lupasääntelyn aikana mahdollistaa sille enemmän aikaa kasvattaa yrityksen omaa vakituista asiakaskuntaa ja solmia tärkeitä yhteistyösopimuksia alalla jo toimivien yritysten kanssa. Ammattitaitoisten kuljettajien rekrytointi on todennäköisempää, sillä ennen 1.7.2018 rekrytoitavien kuljettajien on suoritettava taksinkuljettajan kurssi sekä läpäistävä hyväksytysti paikallistuntemuskoe. Tämä varmistaa perustettavan yrityksen toimintaidean ytimen – kokonaisvaltaisesti tuotetun laadukkaan asiakaspalvelukokemuksen kaikille asiakasryhmille.

Taksialan lainsäädännön nykytilaa ja siihen kohdistuvia muutoksia analysoidessa kävi selväksi, että nykymuodossaan liikennekaari jättää paljon avoimia kysymyksiä. Parhaillaan eduskunnan käsittelyssä oleva lakiesitys onkin saanut käsittelyn tueksi useita asiantuntijalausuntoja, jossa erilaisiin lakiesityksessä ehdotettuihin muutoksiin haetaan monipuolisempaa näkökulmaa.

Käytettävissä olevan tiedon ajantasaisuus ja toimialaan vaikuttavien suurten linjojen jatkuva eläminen on tuonut liiketoimintasuunnitelman luontiin omat haasteensa. Tässä toteutetun liiketoimintasuunnitelman mukaisen yrityksen perustaminen ja kannattavuus voi liikennekaaren muutosten jälkeen muuttua joko positiiviseen tai negatiiviseen suuntaan. Täten liiketoimintasuunnitelman luotettavuus pätee aikaan ennen liikennekaaren toteuttamista, mutta 1.7.2018 jälkeiselle ajalle mikään tämän hetkinen suunnitelmamalli ei osaa antaa luotettavaa ennustetta.

Johtopäätöksenä voidaan nähdä koko taksiliikenteen toimialan olevan valtavan muutoksen ja mullistuksen kynnyksellä. Vuosikymmeniä voimassa olleiden toimintatapojen vapautuminen ja osittainen poistuminen tulee muuttamaan koko elinkeinon. Vasta vuosien tai vuosikymmenten päästä muutosten todelliset vaikutukset alan yrityksiin, työntekijöihin ja asiakkaisiin voidaan nähdä kaikkine näkökulmineen. Toimialan muuttumisen välittömät vaikutukset alan yritysmuotoihin ja kuluttajahintoihin edellyttävät jatkuvasti päivitettyä liiketoimintasuunnittelua ja muodostavat hyvän jatkotutkimuskohteen. Muuttuva markkinatilanne ja uudistuvat palvelukonseptit vaativat menestyvältä yritykseltä jatkuvaa trendien seuraamista ja rohkeutta lähteä mukaan uusiin toimintamalleihin.

Liiketoimintasuunnitelman ja siihen liittyvä toimialan analysointi oli opinnäytetyön laatijalle mielenkiintoinen ja rikastuttava prosessi. Opintojen aikana hankitut tiedot yritystoiminnan perusteista ja työelämän kautta omaksuttu tieto taksialasta lomittuivat yhdessä luomaan kokonaisuuden, jossa yrityksen perustamisen motivaatiot avautuivat yhä selkeämmin. Opinnäytetyön rajaaminen, varsinkin liikennekaaren tuomien muutosten oman pohdinnan osalta, oli välillä hankalampaa, kuin mitä etukäteen oli odotettavissa. Voimakkaasti vellova yhteiskunnallinen keskustelu taksialasta antaisi aihetta useallekin opinnäytetyölle, ja tiedon rajaaminen ainoastaan perustettavan yrityksen näkökulmasta oli haastavaa.

Opinnäytetyön tavoitteena oli toimia käytännön opaskarttana aloittavan yrityksen realistisia mahdollisuuksia analysoidessa. Tämä toteutettiin aikataululla, joka ulottui keväästä 2016 loppusyksyyn 2016. Aikataulua hidasti hieman liikennekaaren hallituskäsittelyn viivästyminen aiheen tunteita ja mielipiteitä herättävän luonteen vuoksi. Opinnäytetyö onnistui tavoitteessaan käytännön liiketoimintasuunnitelman luomisessa ja alan todellisten toimintaedellytysten kartoittamisessa.

Lähteet

Eduskunta. Suomen Taksiliiton lausunto 12.10.2015 Liikenne- ja viestintävaliokunnalle. Luettavissa: <https://www.eduskunta.fi/valtiopaivaasiakirjat/EDK-2015-AK-19588>. Luettu 15.11.2016.

ELY-keskus 2015a. Tiedotteet 2015: ELY-keskuksen siirtyvät taksilupien hakuaikojen kuuluttamismenettelyyn. Luettavissa: https://www.ely-keskus.fi/web/ely/tiedotteet-2015/-/asset_publisher/gcihgimBubZ0/content/ely-keskukset-siirtyvat-taksilupien-hakuaikojen-kuuluttamismenettelyyn-ely-keskus-. Luettu 15.11.2016.

ELY-keskus 2015b. Uutiset 2015: Taksilupien kuntakohtaiset kiintiöt Uudenmaan ELYn alueella (Uudenmaan ELY-keskus). Luettavissa: <https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/58602/Kiinti%C3%B6p%C3%A4%C3%A4t%C3%B6s/e08cdc5c-9400-45a0-8cb4-8cd7ae83dc5f>. Luettu 15.11.2016.

Föli. Turun seudun joukkoliikenne. Turusta älykkäiden liikkumispalveluiden edelläkävijä. Luettavissa: <http://www.foli.fi/fi/turusta-%C3%A4lykk%C3%A4iden-liikkumispalveluiden-edell%C3%A4k%C3%A4vij%C3%A4>. Luettu 15.11.2016.

Fölix. Föli + Taksi. Luettavissa: <http://www.folix.fi/>. Luettu 15.11.2016

Helsingin hovioikeus. Uber-kuljettajat syylistyivät luvattoman taksiliikenteen harjoittamiseen (R 16/1141 ja R 16/1175) 21.9.2016. Luettavissa: https://oikeus.fi/hovioikeudet/helsinginhovioikeus/material/attachments/oikeus_hovioikeudet_helsinginhovioikeus/tiedotteet2014/2016/CqvscnmXJ/Tiedote_R_16-1141_ja_1175.pdf. Luettu 15.11.2016

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 2. uudistettu painos. Kauppakamari. Vantaa.

Holopainen, T. 2016. Yrityksen perustamisopas: käytännön perustamistoimet. 25. uudistettu painos. Asiatieto. Vantaa.

Hotanen, J. 2001. Benchmarkingopas. Otavamedia. Espoo.

HUT. Helsingin-Uudenmaan Taksit Oy. Info. Luettavissa: <https://hu-taksit.fi/info>. Luettu 15.11.2016

Kauppalehti 2016a. Helsinki-Vantaa luo nahkansa. Luettavissa: <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/helsinki-vantaa-luo-nahkansa/ikLtBF8w>. Luettu 15.11.2016

Kauppalehti 2016b. Suomalaisyritykseltä uraa uurtava liikkumissovellus - "Liikkumisen vapaus on järkyttävän iso asia". Luettavissa: <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/suomalaisyritykselta-uraa-uurtava-liikkumissovellus---liikkumisen-vapaus-on-jarjyttavan-iso-asia/qEg-Mdstu>. Luettu 15.11.2016.

Kela 2015a. Runkosopimus taksimatkojen suorakorvausmenettelystä. Luettavissa: <http://www.kela.fi/documents/10180/1978560/Runkosopimus.pdf/89b2833f-f95e-45c5-81da-4da85abc10cb>. Luettu 15.11.2016.

Kela 2015b. Suorakorvausmenettelyn toteuttaminen sähköisesti Kelan korvaamissa taksimatkoissa. Luettavissa: <http://www.kela.fi/documents/10180/1978560/Sopimusalueen+palvelukuvaus.pdf/49371056-23fb-4eac-a16d-b49c49552b76>. Luettu 15.11.2016.

Kela 2016. Tilastokooste: Kelan korvaamat taksimatkat 2015. Luettavissa: http://www.kela.fi/documents/10180/2628102/Taksimatkat_tilastokooste_2015.pdf/101bd974-4448-486f-bf04-5a4ea9d9af4d. Luettu 15.11.2016.

Laki alkolukolla valvotusta ajo-oikeudesta (439/2008). Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2008/20080474>. Luettu 15.11.2016.

Laki taksinkuljettajien ammattipätevyydestä (695/2009). Luettavissa: <http://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2009/20090695>. Luettu 15.11.2016.

Leppänen, O. 2013. Liiketoimintasuunnitelma roskakoriin. Tammi. Helsinki.

Liikenne- ja viestintäministeriö 2015. Faktalehti 22/2015: Kysymyksiä ja vastauksia Uber-toiminnasta. Luettavissa: <http://www.lvm.fi/documents/20181/514491/Faktalehti+22-2015+-+Uber+Q%26A/e6728222-ffb6-4dd9-a914-193a3e296248>. Luettu 15.11.2016.

Liikenne- ja viestintäministeriö 2016a. Faktalehti 1/2016: Liikennekaari. Luettavissa:

<http://www.lvm.fi/documents/20181/880492/1-2016+Liikennekaari.pdf/ff1fbe02-7de7-4d43-a995-e584855d8349>. Luettu 15.11.2016.

Liikenne- ja viestintäministeriö 2016b. Tiedote "Liikennekaari eduskunnan käsittelyyn". Luettavissa: <http://www.lvm.fi/-/liikennekaari-eduskunnan-kasittelyyn>. Luettu 15.11.2016

Liikenne- ja viestintäministeriö 2016c. Faktalehti 6/2016. Taksiliikenne liikennekaareissa. Luettavissa: <https://www.lvm.fi/documents/20181/880492/6-2016+Taksiliikenne+liikennekaareissa/1432519d-840d-45a3-8402-a18423b7c2a6>. Luettu 15.11.2016.

Liikenne- ja viestintäministeriön asetus taksiliikenteen yrittäjäkurssin opetussisällöstä (730/2007). Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2007/20070730>. Luettu 15.11.2016.

Liikenne- ja viestintäministeriön asetus taksiliikenteessä käytettävän esteettömän kaluston laatuvaatimuksista (723/2009). Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2009/20090723>. Luettu 15.11.2016.

Lähitaksi 2014. Lähitaksi Oy:n lausunto luonnoksesta hallituksen esitykseksi joukkoliikennelain ja eräiden siihen liittyvien lakien muuttamisesta. Luettavissa: <https://onedrive.live.com/view.aspx?re-sid=BCD8ED349F07F0BE!131&ithint=file%2Cpdf&app=WordPdf&authkey=!AOZvYSn-7ruLudc>. Luettu 15.11.2016.

Lähitaksi 2016a. Tilausohjeet. Luettavissa: <http://www.lahitaksi.fi/fi/tilausohje>. Luettu 15.11.2016.

Lähitaksi 2016b. Lähitaksi mobiilisovellus. Luettavissa: <http://taksiapp.fi/>. Luettu 15.11.2016.

Niva, M., Tuominen, K. 2005 . Benchmarking käytännössä, itsearviointin työkirja. Oy Benchmarking Ltd.Oy Benchmarking Ltd.

Nokonen-Pirttilampi, M. 2014. Pienyrittäjän markkinointiviestinnän käsikirja. Keuruskopio Oy. Keuruu.

Oma Yritys-Suomi. Liiketoimintasuunnitelma. Luettavissa: <https://oma.yrityssuomi.fi/>. Luettu 15.11.2016

Peltola, L. 2015. Liikeideasta liikkeelle. 10. uudistettu painos. Edita. Helsinki.

Pitkämäki, A. 2000. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä

Pyykkö, M. 2011. Minustako yrittäjä? WSOYpro Oy. Helsinki.

Taksi Helsinki 2016a. Taksi Helsinki -sovellus. Luettavissa:
<http://www.taksihelsinki.fi/fi/taksi-helsinki-sovellus>. Luettu 15.11.2016.

Taksi Helsinki 2016b. Taksi Helsinki -sovellus – Usein kysytyt kysymykset. Luettavissa:
<http://www.taksihelsinki.fi/fi/usein-kysytyt-kysymykset>. Luettu 15.11.2016.

Taksiliikennelaki (217/2007). Luettavissa:
<http://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070217>. Luettu 15.11.2016.

Taksiliitto 2015. Suomalaisten suuri enemmistö ei halua romuttaa nykyistä taksilupajärjestelmää. Luettavissa:
<http://www.taksiliitto.fi/ajankohtaista/?NewsAction=ShowNewsItem&ItemId=13042&From=Archive>. Luettu 15.11.2016.

Taksiliitto 2016a. Yleistä taksiliikenteestä. Luettavissa:
<http://www.taksiliitto.fi/taksiliikenne/yleista/>. Luettu 15.11.2016.

Taksiliitto 2016b. ValopilkkUuteenkaupunkiin! Luettavissa:
<http://www.taksiliitto.fi/ajankohtaista/?NewsAction=ShowNewsItem&ItemId=13260>. Luettu 15.11.2016.

Tilastokeskus. Yksityisen sektorin kuukausipalkat: Yksityisen sektorin kuukausipalkkaisten ansiot ammattiluokituksen (AML 2010) mukaan vuonna 2015. Luettavissa:
<http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/sq/699688fe-dce6-4645-9659-ab301de1f971>. Luettu 15.11.2016

ValopilkkU 2016a. ValopilkkU otetaan käyttöön Suomessa vaiheittain. Luettavissa: <http://valopilkkutaksi.fi/>. Luettu 15.11.2016.

ValopilkkU 2016b. ValopilkkU: Usein kysyttyä. Luettavissa:

<http://valopilkkutaksi.fi/usein-kysyttya/>. Luettu 15.11.2016.

Valtioneuvosto. Hallituksen esitys eduskunnalle liikennekaareksi ja eräiksi siihen liittyviksi laeiksi HE 161/2016. Luettavissa: <http://valtioneuvosto.fi/delegate/file/19229>. Luettu 15.11.2016

Valtioneuvoston asetus alkolukolla valvotusta ajo-oikeudesta (474/2008). Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2008/20080474>. Luettu 15.11.2016.

Valtioneuvoston asetus taksiliikenteen kuluttajilta perittävistä enimmäishinnoista (796/2015). Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20160570>. Luettu 15.11.2016.

Valtioneuvoston asetus taksinkuljettajien ammattipätevyydestä (825/2009). Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2009/20090825>. Luettu 15.11.2016.

Verohallinto. Elinkeinotoiminnan tuotot ja kulut. Luettavissa: https://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ ja_yhteisoasiakkaat/Liikkeen_ ja_ ammatinharjoittaja/Tuloverotus/Elinkeinotoiminnan_tuotot_ ja_ kulut. Luettu 15.11.2016

Viitala, R., Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. 6. uudistettu painos. Edita. Porvoo.

Yle 2015. Föli-bussit ja taksit saattavat pian palvella yhdessä. Luettavissa: http://yle.fi/uutiset/foli-bussit_ ja_ taksit_ saattavat_ pian_ palvella_ yhdessa/8535039. Luettu 15.11.2016.

YTJ. Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä. Yrityshaku. Luettavissa: <https://tietopalvelu.ytj.fi/>. Luettu 15.11.2016

Yritys-Suomi. Luvat: Taksit. Luettavissa: <http://www.yrityssuomi.fi/lupa/-/julkaisu/taksit>. Luettu 15.11.2016

Liitteet

Liite 1. Niilon SWOT-analyysi.

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none">- Vahva kokemus alalta- Hyvä ajotaito- Hyvä osaaminen erityistarpeita vaativien asiakkaiden osalta- Hyvät kontaktit alalla- Käytettävien laitteistojen osaaminen- Liikennöintialueiden hyvä paikallistuntemus- Alan lainsäädännön tuntemus- Yrittäjähenkinen asenne- Aiempi kokemus ajojärjestelystä- Hyvä tukiverkosto	<ul style="list-style-type: none">- Ei aiempaa kokemusta yrittäjyydestä- Taloudellinen riippuvuus yrityksen menestyksestä- Ei osaamista autojen yleishuollosta- Ei yrittäjätaustaista perhettä tai pitkäaikaista kokemusta yritystoiminnan arjen pyörittämisestä- Kokemuksen puute suurten rahamäärien budjetoinnista
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none">- Taloudellinen omavaraisuus- Suuret vaikutusmahdollisuudet omiin työaikoihin- Työvälineiden valinta omien mieltymysten mukaan- Päättäväisyyttä yrityksen muista työntekijöistä- Mahdollisuus suorittaa tarvittaessa yritystoiminnan lisäksi palkkatyötä toisessa yrityksessä	<ul style="list-style-type: none">- Työkyvyn aleneminen- Mahdollisten sanktioiden vaikutus- Liiallinen työnteko- Liian vähäinen työnteko- Kokemuksen puute suurten rahamäärien budjetoinnista- Taloudellinen vastuu yrityksen veloista

Liite 2. Iin SWOT-analyysi.

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> - Vahva osaaminen taloushallinnon prosesseista ja palkanlaskennasta - Kuvankäsittelytaidot ja mainosmateriaalien tuottamiseen tarvittava osaaminen - Työaikalainsäädännön tuntemus - Kokemus erilaisten viranomaisilmoitusten ja tilitysten parista - Taksialan hyvä yleistuntemus - Hyvä tukiverkosto - Yrittäjähenkinen asenne - Ei taloudellista riippuvuutta yrityksen menestymisestä 	<ul style="list-style-type: none"> - Ei aiempaa kokemusta yrittäjyydestä - Yritykseen käytettävissä olevan työ määrän rajoitteet oman ansio-työn ohella - Ei aiempaa kokemusta yrityksen vuosibudjetoinnista
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> - Kasvava taloudellinen omavaraisuus - Oman työuran luominen yrityksessä ja yrityksen ulkopuolella samanaikaisesti - Oman ammatillisen osaamisen kehittäminen yritystoiminnan kautta - Yritystoiminnasta saatavan kokemuksen hyödyntäminen mahdollisen oman yrityksen perustamisessa tulevaisuudessa 	<ul style="list-style-type: none"> - Työkyvyn aleneminen - Ei aiempaa kokemusta yrityksen vuosibudjetoinnista - Liiallinen työnteko

Liite 3. Perustettavan yrityksen SWOT-analyysi.

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> - Kaluston ajantasaisuus - Hyvä osaaminen erityistarpeita vaativien asiakkaiden osalta - Asemapaikan valinta - Kattavat lisävarusteet - Hyvät kontaktit alan muihin toimijoihin - Helposti asiakkaiden lähestyttävissä kaikkina vuorokaudenaikoina 	<ul style="list-style-type: none"> - Yrittäjillä ei aiempaa kokemusta yrittäjyydestä - Rahoituksessa tarvittavan vieraan pääoman määrä - Yrityksen tulot tulevat kaikki samasta toiminnosta - Pieni henkilöstömäärä - Riippuvuus kaluston toimivuudesta
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> - Palveluvalikoiman monipuolistaminen muuttuvien tarpeiden mukaan - Laajentaminen tulevaisuudessa esimerkiksi joukkoliikennelupien hankkimisella - Tilaustapojen monipuolistuminen - Yhteiskunnan maksaminen matkojen lisääntyminen - Osallistuminen kilpailutettavien matkojen kilpailutuksiin - Alan laajeneminen erilaisiin liitännäspalveluihin 	<ul style="list-style-type: none"> - Alaa koskevan lainsäädännön muutokset - Ajomäärien huono ennustettavuus - Kaluston rikkoutuminen - Oma tai työntekijöiden työkyvyn aleneminen - Mahdollisten sanktioiden vaikutus liikevaihtoon - Kilpailun lisääntyminen - Yhteiskunnan maksaminen matkojen rajoittaminen tulevaisuudessa - Epäonnistuneet rekrytoinnit

Liite 4. Liiketoiminnan laskelmat ja budjetit